أثر الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة (دراسة ميدانية)

نضال صالح الحوامدة

محمــد مفضي الكساسبة

قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة مؤتة، الأردن

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر الثقة التنظيميه ودرجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة .

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، فقد تم تطوير استبانة، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة ، وقد تم استعادة (١٤٠) استبانة منها أي ما نسبته (٤٤.٥٨%) من الاستبانات الموزعة.

وقد توصلت الدراسة إلى كثير من النتائج نجمل أهمها في ما يلي :

١- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية ورضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، في حين لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة الانسجام بين المشاركة المدركة والمرغوبة والرضا .

٢- هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية بين تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة حول الثقة التنظيمية تعزى لمتغيرات : العمر، وسنوات الخدمة خارج الجامعة .

٣- هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية بين تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة حول درجة الانسجام بين المشاركة المدركة والمرغوبة تعزى لمتغيرات : الجنس ، والرتبة الأكاديمية ، والعمل الإداري.

٤- هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية بين تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات : العمر، والرتبة الأكاديمية ، وسنوات الخدمة داخل الجامعة ، وسنوات الخدمة خارج الجامعة .

Abstract

The purpose of this study is to determine the effect of organizational trust and congruence between desired and perceived participation in decision-making when predicting satisfaction.

In order to achieve the objectives of this study, a questionnaire was developed and distributed among the study's population. One hundred forty members responded, thus, forming a response rate of (44.58) percent.

Following are the most important findings of this study:

1- The level of satisfaction is found to be associated with organizational trust, whereas no relationship is found between satisfaction and the congruence's degree of desired and perceived participation in decision-making.
2- There were significant statistical differences between the members' perceptions of the organizational trust. These differences are related to demographic variables; age and work experience outside the university.
3- There were significant statistical differences between the members' perceptions of the congruence's degree of desired and perceived participation in decision-making. These differences are related to demographic variables; sex, administrative work and academic rank.
4- There were significant statistical differences between the members' perceptions of satisfaction These differences are related to demographic variables; age, academic rank, work experience inside the university and work experience outside the university.

١- الإطار العام للدِّراسـة :

١-١ مدخل الدِّراسـة :

حظي موضوع الثقة التنظيمية في السنوات الأخيرة باهتمام الباحثين في الإدارة، ولا سيما في السلوك التنظيمي ونظريات التنظيم ، ففي الوقت الذي أصبحت فيه المنظمات لا تملك الخيار في التحول من منظمات معتمدة على الضبط والسيطرة إلى منظمات معتمدة على المعلومات ، فإن الثقة تعد المتطلب الأساسي في ظل هذا التحول من أجل مواجهة تحديات التكيف مع سرعة التغير في البيئة ، فقد وجد أن مستوى الثقة التنظيمية يُعد عاملاً مقرراً إذا كان العاملون يسهلون أو يعرقلون عملية التغيير التنظيمي ؛ على فرض أن الأفراد يلزمون أنفسهم بالأهداف التنظيمية التي يثقون بها ، في حين إنهم لا يلقون بالاً لأهداف تنظيمية لا يثقون بها .

كما أصبحت منظمات اليوم تتصف بدرجة عالية من التفاعلات البشرية وتبادل المعلومات وشمولية الفكر والجهد لحل المشكلات التنظيمية ، الأمر الذي أضحى معه وجود مناخ من الثقة والمشاركة أساساً لنجاح العلاقات الفردية والجماعية والتنظيمية ، و بالتالي تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة .

وإن دراسة الثقة أخذت تتطور على مستوى الفرد والجماعة والتنظيم، نظراً لأهمية الثقة المتبادلة في تحسين العلاقات وتبادل المعلومات والآراء والأفكار المبدعة وقدرتها على تحقيق التكاتف والتعاضد لإنجاز الأهداف المشتركة، فالثقة متغير أساسي في العلاقات والتفاعل الإنساني، ولها علاقة قوية بفاعلية التشاور والمشاركة في صنع القرار وديناميكية الجماعة والتطوير التنظيمي، وهي بالتالي متغير رئيس في التنبؤ بالسلوك الفردي والسلوك التنظيمي، وبخاصة فيما يتعلق بالتنبؤ بالرضا الوظيفي والرضا عن المشاركة في صنع القرارات التنظيمية .

١-٢ مشكلة الدراسـة :

تؤكد الدراسات التي تناولت موضوع الثقة التنظيمية على أنها عامل رئيس في تحديد فاعلية الكثير من المتغيرات في التنظيمات ، كما إن نطاق المشاركة في صنع القرارات التنظيمية يشبع الحاجات النفسية كالاستقلال والمسئولية عن العمل .

إن مفهومي الثقة والمشاركة يتأثران بمفاهيم القيم والإدراك والبيئة والاتجاهات السائدة سواء أكانت على مستوى المنظمة أو المجتمع ، ويؤثران بمتغيرات الرضا والأداء والإنتاجية وبالتالي فإن مشكلة الدراسة تدور حول التساؤلات التالية :

أولاً: ما درجة تنبؤ الثقة التنظيمية وكل عنصر من عناصرها — السياسات الإدارية ، والقيم التنظيمية ، وفرص الإبداع والابتكار ، وتدفق المعلومات — وعلى جميع المستويات التنظيمية — ومجالس الأقسام ، ومجالس الكليات ، و مجلس العمداء – برضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة.

ثانياً: ما درجة تنبؤ الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة وكل عنصر من عناصرها – المشاركة المدركة والمشاركة المرغوبة – برضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة .

ثالثاً: هل يوجد تفاوت في تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة حول مستوى ثقتهم التنظيمية ومشاركتهم في صنع القرارات ورضاهم الوظيفي تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية :

أ- الجنس ب- عدد سنوات الخدمة داخل جامعة مؤتة ج- الرتبة الأكاديمية

د- العمر هـ- عدد سنوات الخدمة خارج جامعة مؤتة و- العمل الإداري

ز- الكليات التي يعملون بها ؟

١-٣ أهمية الدراسة :

تأتي أهمية هذه الدراسة من أن الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات التنظيمية ترتبطان بعلاقة وطيدة بالرضا والأداء الوظيفي ؛ ويذكر هنا بأن الفلسفة والأسلوب الإداري والقيادي اللذين تتبعهما الإدارة في التعامل مع العاملين في التنظيم يضفيان طابعاً مميزاً على البيئة الإدارية، الأمر الذي ينتج عنه إما الإحساس بالثقة والراحة النفسية لدى العاملين ، وبالتالي ارتفاع مستوى الرضا وتحسين مستوى الأداء ، أو الإحساس بالخوف والارتياب، وبالتالي عدم الرضا وتدني مستوى الأداء وسوء العلاقات بين الإدارة والعاملين [١].

إن الجماعات تشكل مصدراً لعمق وكثافة المعلومات ، وتوفر وجهات نظر مختلفة وفرصاً لمداخل وبدائل شتى ، فضلاً على زيادة القبول والدعم للقرار وتسهيل تنفيذه ، وإضفاء صفة الشرعية عليه، لأنه جاء بمشاركة جماعية وبطريقة ديمقراطية، علاوة على أن المشاركة الجماعية تساعد في حل المشكلات التنظيمية وتسوية الصراعات داخل التنظيم، وعليه فإن المشاركة في صنع القرار تترك لدى المرؤوسين صورة ذهنية إيجابية عن الإدارة بخاصة إذا ما تمت مشاركتهم في القرارات التي تؤثر مباشرة عليهم ، الأمر الذي يترتب عليه بناء أجواء من الثقة بالمنظمة وبنظام صنع القرار وبمتخذي القرارات التنظيمية .

ونظرا" لعلاقة الثقة بالقيم السائدة في التنظيم وبتدفق المعلومات وبالبعد الأخلاقي والإنساني في الإدارة وبعملية التطوير والتغيير التنظيمي وبمتطلبات الإبداع والابتكار ، فإن الثقة تساعد على زيادة الرقابة الذاتية وتقلل من قواعد الضبط التي تحكم العلاقات التنظيمية ، وبما أن المنظمات في طريقها إلى التحول من منظمات معتمدة على الضبط والسيطرة إلى منظمات معتمدة على المعلومات (Information-based Organization) ، فإن الثقة التنظيمية ستكون من أهم المعطيات التي تحتاجها هذه المنظمات القادمة[٢] .

١-٤ أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى :

أولاً: التعرف إلى الجانب النظري لموضوع العلاقة بين الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات من جهة ، والرضا الوظيفي من جهة أخرى .

ثانياً: قياس أثر الثقة التنظيمية ، ودرجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة .

ثالثاً: التعرف إلى أثر المتغيرات الديمغرافية لأعضاء هيئة التدريس على تصوراتهم حول مستوى الثقة التنظيمية المدركة من جانب ، ودرجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة في صنع القرارات من جانب آخر ، ومستوى الرضا لديهم من جانب ثالث .

رابعاً: إمكانية التوصل إلى نتائج يمكن من خلالها صياغة بعض التوصيات التي تساعد أصحاب القرار في الجامعة على تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية .

١-٥ فرضيات الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى اختبار صحة الفرضيات التالية :

الفرضية الأولى :

لا تتبع البيانات التي تم الحصول عليها في هذه الدراسة التوزيع الطبيعي K-S . وتهدف هذه الفرضية إلى التأكد من إمكانية إجراء تحليل الانحدار المتعدد ويتم ذلك إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي .

الفرضية الثانية :

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية المدركة وأبعادها المختلفة – السياسات الإدارية ، والقيم التنظيمية ، وفرص الإبداع والابتكار ، وتدفق المعلومات – وعلى جميع المستويات

التنظيمية - مجالس الأقسام ، ومجالس الكليات ، و مجلس العمداء - من جهة ، ومستوى رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة من جهة أخرى .

الفرضية الثالثة :

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة في صنع القرارات التنظيمية وأبعادها المختلفة - المشاركة المدركة والمشاركة المرغوبة - من جهة ، ومستوى رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة من جهة أخرى .

الفرضية الرابعة :

لا تختلف تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة حول مستوى الثقة التنظيمية المدركة ودرجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة في صنع القرارات ومستوى الرضا الوظيفي باختلاف أعمارهم ، وجنسهم ، ورتبهم الأكاديمية ، وعدد سنوات خدمتهم خارج الجامعة ، وعدد سنوات خدمتهم داخل الجامعة ، والعمل الإداري لهم ، والكليات التي يعملون بها .

١-٦ منهجية الدراسة :

١-٦-١ منهج البحث العلمي المستخدم في الدراسة :

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي الذي يتضمن استخدام الأسلوب الميداني في جمع البيانات بواسطة الاستبانة وتحليلها إحصائياً لاختبار صحة فرضيات الدراسة ، زيادة على المسح المكتبي وذلك للاستفادة من المراجع والمصادر الجاهزة لبناء الخلفية النظرية والبحث الببليوغرافي بواسطة الحاسوب عن الدراسات السابقة .

١-٦-٢ مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من كافة أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة والبالغ عددهم (٣٧٠) عضو هيئة تدريس، وقد تم استثناء (٥٦) عضواً منهم إذ إنهم في إجازة تفرغ علمي وإجازة دون راتب ليصبح مجتمع الدراسة (٣١٤) عضو هيئة تدريس ، وهذا ما أشارت إليه مصادر شؤون العاملين في الجامعة .

وقد تم توزيع استبانات على جميع أفراد مجتمع الدراسة ، وقد تم استعادة (١٤٧) استبانة منها (٧) استبانات غير صالحة للدراسة ليبقى (١٤٠) استبانة ؛ أي ما نسبته (٤٤,٥٨%) من مجتمع

الدراسة ، وهي نسبة مقبولة في العرف الإحصائي والبحث العلمي تتيح المجال أمام الباحثين لتعميم نتائج الدراسة على مجتمع البحث .

١-٦-٣ وسيلة جمع البيانات :

بعد الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة والنتائج التي توصلت إليها والمقاييس التي استخدمتها ، فقد قام الباحثان بتطوير استبانة لقياس العلاقة بين الثقة التنظيمية المدركة والملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة في صنع القرارات والرضا الوظيفي ، والمبينة في الملحق رقم (١) .

وفي ما يلي توضيح لأجزاء أداة الدراسة :

أ- **الجزء الأول** : ويشتمل على معلومات ذاتية عن أعضاء هيئة التدريس والتي تتمثل بالجنس ، والعمر ، والرتبة الأكاديمية ، وعدد سنوات الخدمة خارج الجامعة ، وعدد سنوات الخدمة داخل الجامعة ، والعمل الإداري ، والكليات التي يعملون بها إنسانية أم علمية.

ب- **الجزء الثاني** : ويتألف هذا الجزء من (٤٨) فقرة تقيس الثقة التنظيمية المدركة والملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة في صنع القرارات ، ورضا أعضاء هيئة التدريس كما يلي :

- الفقرات من (١-٧) تقيس المشاركة المدركة .
- الفقرات من (٨-١٤) تقيس المشاركة المرغوبة .
- الفقرات من (١٥-٢٣) تقيس الثقة بالسياسات الإدارية .
- الفقرات من (٢٤-٢٦) تقيس الثقة بفرص الإبداع والابتكار.
- الفقرات من (٢٧-٣٢) تقيس الثقة بالقيم السائدة .
- الفقرات من (٣٣-٣٨) تقيس الثقة بتدفق المعلومات .
- الفقرات من (٣٩-٤٨) تقيس رضا أعضاء هيئة التدريس .

ج- **الجزء الثالث**: ويحتوي على أسئلة مفتوحة لإضافة أي معلومات تتعلق بالممارسات والتجارب والعوامل التي تزيد أو تضعف من الثقة التنظيمية ، والملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة في صنع القرارات ، والرضا الوظيفي.

وقد تم تحديد أوزان فقرات الاستبانة على النحو التالي : إعطاء خمس نقاط للإجابة (موافق بشدة) ، وإعطاء الإجابة (موافق) أربع نقاط ، والإجابة (محايد) ثلاث نقاط ، والإجابة (غير موافق) نقطتين ، والإجابة (غير موافق إطلاقاً) نقطة واحدة .

١-٦-٤ صدق وثبات أداة الدراســـة :

قام الباحثان بعرض الاستبانة على خمسة محكمين من أعضـــاء هيئـــة التدريـــس في الجامعـــة للتحقـــق من مدى صدق محتوى الاستبانة ووافق المحكمون على ذلـــك مـــع إجـــراء تعديـــلات في صياغـــة بعـــض الفقرات ، كما قام الباحثان بإجراء دراسة اختبارية لعينة مكونـــة مـــن (٣٠) فـــرداً مـــن أفـــراد مجتمـــع الدراسة للتعرف إلى درجة وضوح وفهم فقرات الاســـتبانة مـــن وجهـــة نظـــر المبحوثـــين، وتم كذلـــك إعادة صياغة بعض الفقرات لتكون أكثر وضوحـــاً وفـــهماً .

وفضلاً على ذلك فقد تم استخراج معامل (كرونباخ ألفـــا) للاتســـاق الداخلـــي، إذ بلغـــت قيمـــة ألفا (α = ٠,٩٤٥٤) وهي نسبة ثبـــات عاليـــة .

١-٦-٥ أساليب التحليل الإحصـــائي :

للإجابة عن أسئلة الدراسة وللتحقق من صحة فرضياتهـــا، فقـــد تم اســـتخدام الأســـاليب الإحصائيـــة التالية :

أ- مقاييس الإحصاء الوصفـــي : (Descriptive Statistic Measures) وذلـــك لوصـــف عينـــة الدراسة اعتماداً على النسب المئوية ، ولترتيب متغيرات الدراسة حســـب أهميتـــها النســـبية بالاعتمـــاد على متوسطاتها الحســـابية .

ب-اختبـــار "K-S" (Kolomogorov - Smironv) للتـــأكد مـــن أن البيانـــات الـــتي تم الحصـــول عليها في هذه الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي تمهيداً لإجراء تحليـــل الانحـــدار المتعـــدد .

ج- تحليل الانحـــدار المتعـــدد (Multiple Regression Analysis) لاختبـــار أثـــر المتغـــيرات المستقلة على المتغير التـــابع.

د- تحليـــل الانحـــدار المتعـــدد التدريجـــي (Stepwise Multiple Regression Analysis) لاختبار ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبـــؤ في المتغـــير التـــابع .

هـ- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس أثر المتغـــيرات الديمغرافيـــة علـــى تصـــورات أعضـــاء هيئة التـــدريس حول الثـــقة التنظيمية ، والملاءمـــة بـــين المشـــاركة المدركـــة والمرغوبـــة في صنـــع القرارات ، ورضا أعضاء هيئة التدريـــس .

وتم الاعتماد على الرزمة الإحصائية (SPSS) للقيام بالتحليل الإحصـــائي لهـــذه الدراســـة .

١-٧ التعريف الإجرائي للمتغيرات والمصطلحات :

١-٧-١ مستوى الثقة التنظيمية (Organizational Trust) :

متغير مستقل يشير إلى توقعات الأفراد أو الجماعات بأن نظام صنع القرارات التنظيمية يمكن الاعتماد عليه في تحقيق نتائج مفضلة للأفراد أو الجماعات أو التنظيمات حتى دون ممارسة أي تأثير على هذا النظام [٣] . ويتم قياس هذا المتغير بالأسئلة من (١٥ - ٣٨) . وتتعلق الثقة أساساً بنظام صنع القرار في التنظيمات، وذلك لأن عملية صنع القرارات هي جوهر الإدارة وترتبط بجميع الوظائف الإدارية .

١-٨-٢ مستوى الملاءمة بين المشاركة المرغوبة والمدركة :

: (Congruence Between Desired and Perceived Participation)

ويقصد بمستوى المشاركة المرغوبة درجات الميل والرغبة لدى أعضاء هيئة التدريس في التأثير على عملية صنع القرارات التنظيمية كالرغبة في إبداء الاهتمام في أنشطة التنظيم بصورة فاعلة والتحدث بحرية في لقاءات واجتماعات العمل المختلفة لتبادل وجهات النظر والمعلومات،[٤] وبخاصة فيما يتعلق بأمور التعيين والتقويم والترقية لأعضاء هيئة التدريس وشؤون الخطة الدراسية وطرح المواد وإعداد الموازنة السنوية .

في حين إن المشاركة المدركة عبارة عن وصف أعضاء هيئة التدريس لنشاطاتهم في ممارسة التأثير على عملية صنع القرارات فيما يتعلق بالموضوعات المذكورة سابقاً . وتبرز أهمية الفرق بين المشاركة المدركة والمرغوبة من أن العاملين الذين يرغبون في المشاركة وتصادر فرصهم في المشاركة من قبل الإدارة قد يتأثرون سلبياً أكثر بكثير من العاملين الذين لا يرغبون بالمشاركة ولا تتاح لهم فرصها .

وأما الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة فهي متغير مستقل يشير إلى المتوسط الحسابي لوصف نشاطات أعضاء هيئة التدريس في ممارسة التأثير على عملية صنع القرارات التنظيمية، علاوة على وصف درجات الميل والرغبة لدى أعضاء هيئة التدريس في التأثير على عملية صنع القرارات التنظيمية. ويتم قياس هذا المتغير بأخذ المتوسط الحسابي للأسئلة من (١ - ١٤) .

١-٨-٣ مستوى الرضـــا الوظيفـــي (Job Satisfaction) :

متغير تابع يشير إلى الشعور الإيجابي أو السلبي لعضو هيئة التدريـــس نحـــو عملـــه، ورئيســـه المباشـــر، وزملائه في العمل ، وفرص ترقيته ، وأمنه الوظيفي ، وراتبـــه الشـــهري ، وإنجازاتـــه في مجـــال عملـــه [٥]. ويقاس بالأسئلة مـــن (٣٩-٤٨) .

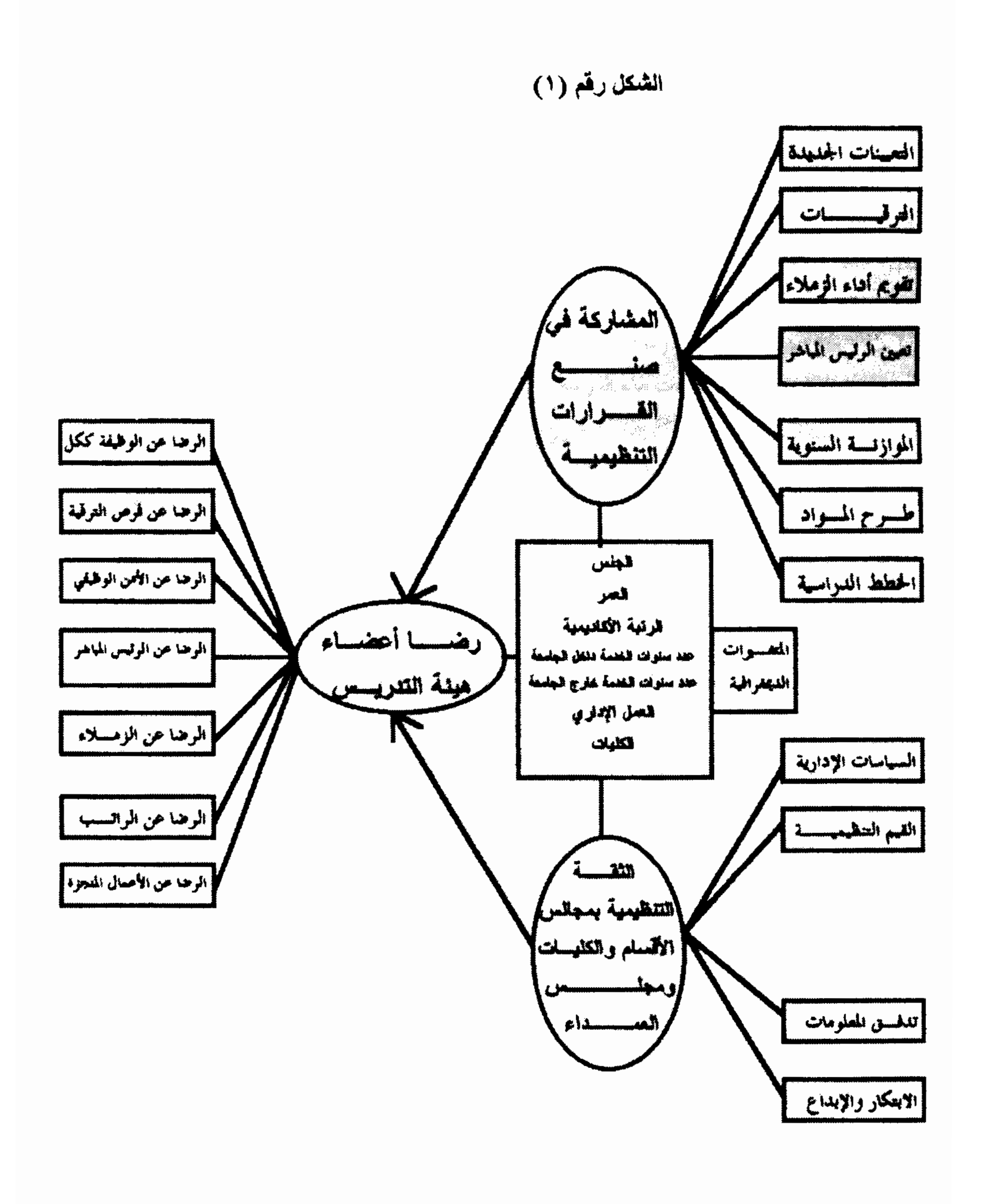
١-٩ نموذج الدراســـة :

إن المتغير التابع في هذه الدراسة هو رضا أعضاء هيئة التدريس ، أما المتغـــيرات المســـتقلة فـــهي الثقـــة التنظيمية المدركة ، والملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبـــة في صنـــع القـــرارات.

وأما المتغيرات الديمغرافية فهي الجنـــس ، والعمـــر ، والرتبـــة الأكاديميـــة ، وعـــدد ســـنوات الخدمـــة خارج الجامعـــة ، وعدد سنوات الخدمة داخـــــل الجامعـــة ، والعمـــل الإداري ، والكليـــات إنســـانية أم علمية .

ويوضح الشكل رقم (١) نموذج الدراســـــة :

الشكل رقم (١)


التعيينات الجديدة
الترقيـــات
تقويم أداء الزملاء
تعيين الرئيس المباشر
الموازنــة السنوية
طــرح المــواد
الخطط الدراسية
المشاركة في صنــع القــرارات التنظيميــة
الجنس
العمر
الرتبة الأكاديمية
عدد سنوات الخدمة داخل الجامعة
عدد سنوات الخدمة خارج الجامعة
العمل الإداري
الكليات
المتغــوات الديمغرافية
السياسات الإدارية
القيم التنظيميــة
الثقــة التنظيمية بمجالس الأقسام والكليـات ومجلـس العمـداء
تدفـق المعلومات
الابتكار والإبداع
رضـا أعضـاء هيئة التدريـس
الرضا عن الوظيفة ككل
الرضا عن فرص الترقية
الرضا عن الأمن الوظيفي
الرضا عن الرئيس المباشر
الرضا عن الزمـلاء
الرضا عن الراتـب
الرضا عن الأعمال المنجزة
المتغيرات المستقلة
المتغير التابع

٢- الإطار النظري والدراسات السابقة :

٢-١ الإطار النظري للدّراسة :

من السهل أن تستهوينا الإمكانيات التكنولوجية في منظمات اليوم لدرجة ننظر معها لهذه الإمكانيات على أنها من أهم المؤشرات على كفاءة وفاعلية أي تنظيم ، ولكن المضامين الإدارية والشخصية ربما تجعلنا نعيد التفكير بمفهوم المنظمات ، إذ أصبح الاهتمام ينصب على المنظمة كمفهوم وليس كمكان ، كنشاط وليس كبناء[٦] . وعليه، فإذا أردنا أن تحقق المنظمات أهدافها بكفاءة ، فيجب أن نديرها بالاعتماد أكثر على الثقة والمشاركة والرضا لا على الضبط والسيطرة والإجبار.

وفي ما يلي توضيح لأدبيات هذه الدراسة :

٢-١-١ مفهوم الثقة التنظيمية وأهميتها :

فثمة اهتمام متزايد من قبل الباحثين بموضوع الثقة ؛ فقد وصف دريسكول (Driscoll) الثقة التنظيمية بأنها متغير أساسي في التنبؤ بالسلوك الفردي وأنها أكثر فائدة في التنبؤ باتجاهات الرضا الوظيفي العام ؛ إذ إن الناس مع ثقة أكبر بمتخذي القرارات التنظيمية أكثر رضاً عن مستوياتهم بالمشاركة[٧].

ويرى أوشي (Ouchi) " أن الدرس الأول في نظرية (Z) هو الثقة ، وأن الثقة والإنتاجية صنوان لا يفترقان"[٨].

ويعتقد بعض الباحثين أن التغير سيكون أكثر الظواهر ثباتاً في القرن الحادي والعشرين سواء أكان ذلك على مستوى المجتمعات أو التنظيمات أو الجماعات أو الأفراد ، الأمر الذي يقتضي من مديري المستقبل أن يتفهموا التفاعل البشري والسلوك الإنساني في التنظيمات بما تحركه من حاجات أساسية لا بد من تلبيتها ، كالاحترام المتبادل والاهتمام المشترك والثقة المتبادلة والاتصال الصادق والتريه مع الآخرين وتوفر إمكانيات التعلم والتعليم المستمرين [٩].

وتناول زاند (Zand) الثقة كمتغير أساسي في حل المشكلات التنظيمية على أساس أن وجود مناخ من الثقة يساعد في تبادل المعلومات والأفكار والمشاعر ، ويزيد من الانفتاح والتأثير في الآخرين والاعتماد المتبادل ، وهذه جميعها تزيد من الرضا عن العمل [١٠] .

ويذكر أن مفهوم الثقة أخذ يتأرجح بين مفهوم روتـــر (Rotter) [١١] للثقـة الـذي يؤكـد علـى الثقة بين الأفراد والمجموعات من خلال تعريفه للثقة على أنها " التوقـع الـذي يحملـه الفـرد أو المجموعـة بأن العمل الموعود به شفهياً أو كتابياً من قبل فرد آخـر أو مجموعـة أخـرى يمكـن الاعتمـاد عليـه "، ومفهوم جامسون (Gamson) [١٢] للثقة الذي يركز على نتـائج القـرارات المتوقعـة عندمـا يعـرف الثقة بأنها " التوقع بأن نظام صنع القرار سيحقق نتـائج للفـرد أو الجماعـة حـتى دون ممارسـة التأثـير على هذا النظام " ، واهتم جامسون (Gamson) بدراسة الثقـة علـى مسـتوى النظـام السياسـي ، وبالتحليل نفسه طبق دريسكول (Driscoll) هذا المفهوم على التنظيمـات وأطلـق عليـه اسـم الثقـة التنظيميـة .

ومن منطلق الاختلاف في التعريف اختلف الباحثون في تحديد عنـاصر وأبعـاد الثقـة ؛ فمـن ينظـر إلى الثقة على مستوى الفرد والمجموعة يرى أن أهم عناصرهـا الصـدق والإخـلاص ، وتـدني مسـتوى الحذر والشك ، والرغبة في وجود العلاقات الحميمة مـع الآخريـن ، والاعتماديـة المتبادلـة ، والقـدرة على التنبؤ بالسلوك المستقبلي ، والثبات في السـلوك المسـتقبلي ، والانسـجام مـع الآخريـن ، ونحـو ذلك.[١٣] في حين أن من ينظر إلى الثقة كمفهوم تنظيمي يرى أن من العوامـل المؤثـرة بها السياسـات الإدارية ، والابتكار وتحقيق الذات ، والقيم السـائدة ، وتوافـر المعلومـات [١٤] .

٢-١-٢ مفهوم المشاركة في عملية صنع القـرارات وأهميتـها :

يعد إفساح المجال أمام العاملين للمشاركة في صنع القرارات مصـدراً مـن مصـادر الدعـم المعنـوي لهم ، الأمر الذي يجعلهم يحسون بقيمتهم وإنسـانيتهم ويسـاعدهم علـى الاجتـهاد في طـرح الأفكـار التي من شأنها تحسين طرق العمل والحد من الصراعات التنظيمية ، كمـا تؤمـن المشـاركة مزيـداً مـن الانسجام في جو العمل ؛ ذلك لأن مصدر بعض التناقضات هو عدم رضـا العـامل عـن العمـل ، مما ينعكس على سلوكه وتصرفاته بشكل علاقات سيئة مـع غـيره مـن العـاملين . ومـن هـذا المنطلـق، فـإن اهتمام الإدارة بالعاملين وقضاياهم ومشاركتهم في عمليـة صنـع القـرار يوفـر مناخـاً تنظيميـاً صحياً يساهم في إطلاق وتحرير الطاقات الكامنة لدى العـاملين إلى أقصـى الحـدود [١٥].

وتجدر الإشـارة إلى أن المشـاركة في صنـع القـرارات تسـتخدم لتحسـين الفاعليـة التنظيميـة؛ فللمشاركة تأثير قوي على الرضا وتصميم العمل وبعض الأثـر علـى الإنتاجيـة ، إذ يمكـن أن توجـد المشاركة ثقافة تنظيمية إبداعية وإيجابيـة جـداً .[١٦]

ويذكر أن المشاركة الجماعية من الموضوعات التي تتعدد فيها وجهات النظر والمفاهيم باختلاف الفلسفات والعقائد الاجتماعية والاقتصادية لكل مجتمع، فهي بشكلها التقليدي عبارة عن إشراك المرؤوسين في صنع القرارات الإدارية ، في الوقت الذي يذهب تعريف آخر إلى القول بأن المشاركة الجماعية هي " الانشغال المباشر للعاملين في عملية استثمار منظماقم وإدارقما والسيطرة عليها ورقابتها " ، ويرى بعضهم أن المشاركة مجموعة من العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة يتخذ العاملون بموجبها القرارات الخاصة بالإنتاج والأداء وتقرير ظروف العمل (١٧) .

مما سبق يتضح أن المشاركة تشكل حافزاً معنوياً إيجابياً وتعمل على رفع الروح المعنوية وتنمية مشاعر الرضا والانتماء إلى المنظمة ، الأمر الذي يعزز حالة المحافظة على التنظيم والدفاع عنه وتحقيق أهدافه ، زيادة على أن المشاركة أحد أساليب تحقيق الكفاءة الإدارية .

وينظر إلى المشاركة على أنها أحد متطلبات تنظيمات المستقبل حين يسود قطاع الخدمات وثورة المعلومات والحراك السكاني ، وقد يواجه مديرو تنظيمات المستقبل التحدي القائل بأن الحرية والمساواة يجب أن يحلا محل السلطة والقدرة بشكل يجعل مدير المستقبل ذا توجه نحو الأسلوب الديمقراطي في الإدارة (١٨) .

لقد تطور مفهوم المشاركة الإدارية مع تطور مبادئ الإدارة منذ بداية القرن العشرين وارتبطت مفاهيمه المتعددة مع مفاهيم المدارس الإدارية ومداخلها المختلفة ؛ فقد كان مفهوم المشاركة الإدارية وفق المداخل الإدارية التقليدية يقتصر على إعطاء المعلومات من خلال الاتصالات ، وتوجيه عمليات التنفيذ . في حين أصبح في المداخل الإدارية الحديثة يمتد إلى مجالات التأثير على عمليات صنع القرارات في الإدارات العليا (١٩) .

وقد ثبتت مشروعية الشورى والمشاركة في القرآن الكريم المصدر الأول والأهم للإدارة الإسلامية ، قال تعإلى : " فبما رحمة من الله لنت لهم ، ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك ، فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر، فإذا عزمت فتوكل على الله ، أن الله يحب المتوكلين "(٢٠) . ويقصد بالشورى من خلال نصوص الشريعة الإسلامية " رأي المسلمين في مسألة معينة ومناقشته للوصول إلى الرأي السليم، الذي يحقق مصلحة المجتمع الإسلامي، بما يتفق مع قواعد الشريعة الإسلامية ولا يخالفها " (٢١) .

وقد أمر الله النبي صلى الله عليه وسلم بمشاورة المسلمين لتأليف قلوبهم والوصول إلى الرأي الصحيح ؛ فالشورى ألفة للجماعة وسبب في الصواب ، وكان عمر بن الخطاب رضي الله عنه يقول : " الرأي الفرد كالخيط السحيل ، والرأيان كالخيطين المبرمين ، والثلاثة مرار لا يكاد ينتقض" [٢٢] .

٢-١-٣ مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته :

يعكس الرضا عن العمل مدى إدراك الفرد للعمل وظروفه ، وما يعتقده الفرد فيما يجب أن يكون عليه العمل وبيئته ، وهناك عوامل كثيرة تؤثر في تحقيق الرضا عن العمل ، وليس من الضروري أن تكون ثمة علاقة ارتباط بين هذه العناصر ؛ فقد يكون الفرد راضياً عن جوانب معينة وغير راض عن جوانب أخرى ، ولذا فإن الرضا عن العمل يرتبط بمشاعر الفرد وأحاسيسه تجاه العمل والتي يعبر عنها بمدى إشباع العمل لحاجات الفرد [٢٣] .

ولقد جاء التركيز على دراسة رضا العاملين في التنظيمات من الافتراض القائل بأن الشخص الراضي عن عمله أكثر إنتاجية من زميله غير الراضي ولا يزال هذا الافتراض قائماً رغم تضارب نتائج الدراسات في هذا الصدد ؛ فبعض الدراسات توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين الرضا عن العمل أو بعض جوانبه من جهة ، والإنتاجية من جهة أخرى ومثال ذلك دراسات ليكرت (Likert) وشوارتز وزملائه (Schuartz et. Al) وتايلور ووزز(Taylor and Weiss) . في حين بين بعضها الآخر عدم وجود مثل هذه العلاقة بشكل مباشر ، مثل دراسات فروم (Vroom) ، وسميث وكندال وهولين(Smith, Kindal and Hulin)وبيرد (Baird) وفشر (Fisher) .[٢٤]

ومهما يكن من أمر، فإن رضا العاملين في أي تنظيم يعدّ من مكونات بيئة العمل الرئيسة ومن العوامل الأساسية المحددة للمناخ التنظيمي ، وينظر إليه كمؤشر هام على فاعلية التنظيم بشكل عام.

ويعدّ معظم الباحثين الرضا الوظيفي مجموعة معقدة من المتغيرات المترابطة، إذ يرون أنه مجموعة من المشاعر الإيجابية والسلبية التي يقوّم بها العاملون عملهم وأنه يرتبط بعدد من المتغيرات يصف بعضها بعضاً ويصف الآخر بيئة العمل [٢٥] .

وقد يشير الرضا الوظيفي إلى مدى تفضيل الأفراد لعملهم أو عدم تفضيلهم له ، ويعبر عن مدى التوافق بين توقعات الفرد من عمله من جهة ، وما يحصل عليه منه من جوائز ومكافآت من جهة ثانية . وقد يقصد بالرضا رضا الفرد أو المجموعة ، كما إن الرضا الوظيفي ليس حالة ثابتة، بل هو

متغير من حين لآخر فما يمكن أن يكون مرضياً عنه في وقت معين لا يعني بالضرورة أن يكون كذلك في كل الأوقات والأوضاع [٢٦] .

ويرى هوبكنز (Hopkins) أن من الصعب الفصل بين تعريف الرضا الوظيفي وقياسه، ويعتقد أنه محصلة لمجموعة من الظروف الفسيولوجية والنفسية والبيئية التي تدعو الفرد للقول بأنه راض عن عمله ، ويضيف أن الرضا الوظيفي هو حاصل التفاعل بين حاجات الفرد المتغيرة باستمرار من ناحية ، وإدراكه المتغير لوظيفته من ناحية ثانية ، وبيئته الوظيفية من ناحية ثالثة [٢٧] .

إن للرضا الوظيفي أبعاداً وأوجه عدة، لدرجة يمكن معها القول إن هناك درجة من الرضا عن كل جانب من جوانب الوظيفية ، وتوضح استبانة منيسوتا لقياس الرضا (M S Q)-وهي المقياس الشائع الاستخدام للرضا الوظيفي- الكثير من هذه الأبعاد كاستخدام القدرات ، والإنجاز، ومستوى النشاط، والتقدم، والسلطة، وسياسات وممارسات المنظمة، والتعويضات ، وزملاء العمل، والإبداع، والاستقلالية ، والقيم الأخلاقية، والتقدير، والمسئولية، والأمان، والخدمات الاجتماعية، والمركز الاجتماعي، والإشراف والعلاقات الإنسانية والجوانب الفنية، والتنوع ، وظروف العمل[٢٨].

ومن الممكن أن يتم التعبير عن اهتمام القادة والمديرين بالرضا الوظيفي من خلال سؤالين : ما العوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي ؟ وما النتائج المترتبة على وجود حالة الرضا ؟ لعل هذه الدراسة تحاول الإجابة عن بعض جوانب السؤال الأول .

٢-٢ الدراسات السابقة :

قام الباحثان بمراجعة مجموعة من الدراسات التي تناولت بعض جوانب العلاقة بين الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات من جهة ، والرضا الوظيفي من جهة أخرى وفي ما يلي ملخص لأهم هذه الدراسات والنتائج التي توصلت إليها :

٢-٢-١ الدراسات التي تبحث العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي :

من أهم الدراسات التي تناولت هذه العلاقة دراسة دريسكول (Driscoll 1978) [٢٩] التي تهدف إلى تقويم الفائدة المتعلقة بالثقة والمشاركة في صنع القرار كمتنبئين بالرضا . وقد اشتملت عينة الدراسة على (١٠٩) من أعضاء هيئة التدريس في كلية الفنون العقلية (Liberal arts) في شمال ولاية نيويورك . وتشير نتائج هذه الدراسة إلى أن الثقة التنظيمية تتنبأ بالرضا التنظيمي العام

أفضل مما تتنبأ به المشاركة في صنع القرار ، وأن الأفراد مع ثقة أكبر بمتخذي القرارات التنظيمية أكثر رضاً عن مستوى مشاركتهم في صنع القرار بغض النظر عن مستوى مشاركة الفرد في صنع القرار وبغض النظر عن الملاءمة بين مستويات المشاركة المرغوبة والمدركة ، وأن الثقة التنظيمية تعكس تقويم الفرد لنظام صنع القرار بشكل محدد أكثر من الميل الشخصي للثقة بالآخرين بشكل عام ، وأوضحت الدراسة أن الجنس هو المتغير الديمغرافي الوحيد الذي يرتبط بعلاقة ذات أهمية مع الثقة التنظيمية ؛ إذ إن النساء – وبفارق طفيف – أقل ثقة بمتخذي القرارات التنظيمية .

وفي دراسة لماري آن جاريتي (Mary Ann Garrity 1991)[٣٠] جاءت بهدف إثبات صحة مقياس تم تصميمه لقياس الثقة بالثقافة التنظيمية توصلت إلى أن مقياس الثقة التنظيمية لم يكن انعكاساً للرضا الوظيفي أو البناء التنظيمي ، وأكدت الدراسة أن مقياس الثقة التنظيمية يعد متنبئاً جيداً بالكفاءة والفاعلية في التنظيمات .

وجاءت دراسة كورال (Currall 1990)[٣١] بهدف اختبار طبيعة الثقة بين الأفراد Interpersonal Trust في المنظمات كتركيب نفسي ، وقد أشارت هذه الدراسة إلى أن نتائج ماضي الثقة تعد مؤشراً قويا على النوايا السلوكية والاتجاهات والمعتقدات الشخصية ، وترتبط النتائج الإيجابية لماضي الثقة مع المستويات المرتفعة للتعاون في حل المشكلات ومع المستويات المتدنية للعدوانية في العلاقات التنظيمية . ولعل التعاون والعلاقات الحميمة بين الزملاء من العناصر المؤثرة بالرضا الوظيفي .

أما دراسة كارنيفيل (Carnevale 1988)[٣٢] التي هدفت إلى تطوير واختبار نموذج مكونات الثقة بالمنظمات، فقد توصلت إلى أن مستوى الثقة التنظيمية لدى الموظف يرتبط بطبيعة الإشراف وخصائص العمل ومركز الرقابة والسيطرة وحوافز الخدمة العامة وجنس الموظف . ولعل بعض هذه الأبعاد ترتبط بمفهوم الرضا الوظيفي .

٢-٢-٢ الدراسات التي تبحث العلاقة بين المشاركة والرضا الوظيفي :

وزيادة على دراسة دريسكول (Driscoll 1978) التي من نتائجها أن عملية صنع القرار في المنظمة تؤثر على رضا أعضائها ؛ إذ تبين أن هناك جانبين للمشاركة في صنع القرارات التنظيمية يتنبآن بالرضا وهما : مشاركة الفرد في القرارات – خاصة الملاءمة بين المشاركة المرغوبة والمشاركة المدركة – هذا من جانب . ومن جانب آخر ، ثقة الفرد بمتخذي القرارات التنظيمية . فإن هناك مجموعة من الدراسات التي تناولت العلاقة بين متغيري المشاركة والرضا ؛ فقد وصف كثير من

الباحثين العلاقات النظرية المختلفة بين المشاركة في صنع القرارات والرضا أمثال ريتشي (Ritchie 1974) وستراوز (Strauss 1963) ولوين (Lowin 1968) وورد (Wood 1973) وتوصلوا إلى أن للمشاركة فوائد كثيرة منها إمكانية الحصول على المعلومات والمهارات والخبرة المتنوعة، الأمر الذي يؤثر إيجابياً على مخرجات التنظيم، ويضفي الشرعية على القرارات، ويمد القادة بالثقة والدعم والتأييد من قبل التابعين.(٣٣)

ومن الدراسات الأخرى الميدانية التي أثبتت أن المشاركة في صنع القرارات تؤدي لرفع الروح المعنوية وزيادة الرضا الوظيفي دراسة فولكتر (Folkins 1977) ودراسة شن (Shin 1975) ودراسة كايد سلامة (١٩٩٢)، فقد أظهرت هذه الدراسات أن هناك علاقة بين المشاركة في صنع القرارات من جهة ، والروح المعنوية والرضا الوظيفي من جهة ثانية وأن أسلوب المدير الديمقراطي كان له الأثر الأكبر في رضا العاملين عن وظائفهم .(٣٤)

٣- عرض وتحليل البيانات:

٣-١ خصائص مجتمع الدراسة : فيما يلي توضيح لأهم خصائص المبحوثين :

٣-١-١ الجنس : يبين الجدول رقم (١) أن (١٣٣) عضو هيئة تدريس من الذكور ؛ أي ما نسبته (٩٥%) من المبحوثين ، و(٧) أعضاء هيئة تدريس من الإناث ؛ وبما نسبته (٥%) من المبحوثين ؛ وهذا يعني أن معظم أفراد مجتمع الدراسة من الذكور .

٣-١-٢ الرتبة الأكاديمية : وقد تم تقسيم هذا المتغير إلى خمس فئات وهي :

(١) مدرس (٢) أستاذ مساعد (٣) أستاذ مشارك

(٤) أستاذ (٥) محاضر متفرغ ومحاضر غير متفرغ

يوضح الجدول رقم (١) أن (١٠) أعضاء هيئة تدريس برتبة مدرس ؛ أي ما نسبته (٧,١%)، و(٦٧) عضواً برتبة أستاذ مساعد ؛ أي ما نسبته (٤٧,٩%) من المبحوثين؛ وقد يعود السبب في هذه النسبة إلى وجود عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس لم تتح لهم فرص الترقية بسبب ضرورة مرور عدد من السنوات بعد تعيينهم برتبة أستاذ مساعد، وكتابة عدد من البحوث زيادة على أن أعضاء هيئة التدريس لا تتاح لهم فرص التثبيت وإجازة التفرغ العلمي والإجازة دون راتب إلا بعد ترفيعهم إلى رتبة أستاذ مشارك الأمر الذي يفسر ارتفاع نسبة الأساتذة المساعدين بالمقارنة مع غيرهم من الرتب الأكاديمية؛ في حين أن (٤١) عضو هيئة تدريس برتبة أستاذ مشارك ؛ أي ما

نسبته (٢٩,٣%) ، و(١٣) عضواً برتبة أستاذ ؛ أي ما نسبته (٩,٣%) ، و(٩) أعضاء برتبة محاضر متفرغ ومحاضر غير متفرغ ؛ أي ما نسبته (٦,٤%) من المبحوثين .

٣-١-٣ العمر: قسّم هذا المتغير إلى أربع فئات هي :

أ- ٣٠ سنة فأقل . ب- ٣١ - ٤٠ سنة .

ج- ٤١ - ٥٠ سنة . د - أكثر من ٥٠ سنة .

ويتضح من الجدول رقم (١) أن (٥) أعضاء تقع أعمارهم ضمن الفئة العمرية (٣٠ سنة فأقل)؛ أي ما نسبته (٣,٦ %) ، و(٤٤) عضواً تقع أعمارهم ضمن الفئة العمرية (٣١-٤٠ سنة) ؛ أي ما نسبته (٣١,٤%) ، في حين أن هناك (٦٦) عضواً تقع أعمارهم ضمن الفئة العمرية (٤١-٥٠ سنة) ؛ أي ما نسبته (٤٧,١%) ؛ أي ما يقارب نصف المبحوثين ؛ ولعل هذه الفئة العمرية تتناسب إلى حد ما مع المتوسط العام لأعمار أعضاء هيئة التدريس ، و(٢٥) عضواً تقع أعمارهم ضمن الفئة العمرية (أكثر من ٥٠ سنة) ؛ أي ما نسبته (١٧,٩%) من المبحوثين .

٣-١-٤ الكلية : لقد تم تقسيم هذا المتغير إلى فئتين وهما:

أ- كليات إنسانية . ب- كليات علمية .

ويلاحظ من الجدول رقم (١) أن عدد أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون في الكليات الإنسانية قد بلغ (٩٥) عضواً ؛ أي ما نسبته (٦٧,٩%) ، في حين بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون في الكليات العلمية (٤٥) عضواً ؛ أي ما نسبته (٣٢,١%) من المبحوثين ؛ ويرجع السبب في ذلك إلى أن عدد الكليات الإنسانية أكثر من الكليات العلمية في جامعة مؤتة .

٣-١-٥ عدد سنوات الخدمة داخل جامعة مؤتة : قسّم هذا المتغير إلى ثلاث فئات هي :

أ- أقل من ٥ سنوات ، وتمثل فئة الخبرة الوظيفية القصيرة .

ب- ٥-١٠ سنوات ، وتمثل فئة الخبرة الوظيفية المتوسطة .

ج- أكثر من ١٠ سنوات ، وتمثل فئة الخبرة الوظيفية الطويلة .

وبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرات القصيرة (٣٢) عضواً ؛ أي ما نسبته (٢٢,٩%) من المبحوثين . وبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرات المتوسطة (٧٨) عضواً ؛ أي ما نسبته (٥٥.٧%) ؛ وهذا يعني أن أكثر من نصف المبحوثين من ذوي الخبرات المتوسطة . وأخيراً بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرات الطويلة في جامعة مؤتة (٣٠) عضواً ؛ أي ما نسبته (٢١,٤%)، وكما يظهر في الجدول رقم (١) .

جدول رقم (١)

الأعداد والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة موزعين حسب فئات المتغيرات الديمغرافية

الرقم	المتغير الديمغرافي	فئات المتغير	العدد	النسبة %
١	الجنس	(١) ذكر.	١٣٣	%٩٥
		(٢) أنثى.	٧	%٥
٢	الرتبة الأكاديمية	(١) مدرس.	١٠	%٧,١
		(٢) أستاذ مساعد.	٦٧	%٤٧,٩
		(٣) أستاذ مشارك.	٤١	%٢٩,٣
		(٤) أستاذ.	١٣	%٩,٣
		(٥) محاضر متفرغ ومحاضر غير متفرغ.	٩	%٦,٤
٣	العمر	(١) ٣٠ سنة فأقل .	٥	%٣,٦
		(٢) ٣١ - ٤٠ سنة .	٤٤	%٣١,٤
		(٣) ٤١ - ٥٠ سنة .	٦٦	%٤٧,١
		(٤) أكثر من ٥٠ سنة .	٢٥	%١٧,٩
٤	الكلية	(١) كليات إنسانية .	٩٥	%٦٧,٩
		(٢) كليات علمية .	٤٥	%٣٢,١
٥	عدد سنوات الخدمة داخل جامعة مؤتة	(١) أقل من ٥ سنوات .	٣٢	%٢٢.٩
		(٢) ٥-١٠ سنوات .	٧٨	%٥٥,٧
		(٣) أكثر من ١٠ سنوات .	٣٠	%٢١,٤
٦	عدد سنوات الخدمة خارج جامعة مؤتة	(١) أقل من ٥ سنوات .	٩٤	%٦٧,١
		(٢) ٥-١٠ سنوات .	٢٤	%١٧,٢
		(٣) أكثر من ١٠ سنوات .	٢٢	%١٥,٧
٧	العمل الإداري	(١) يشغلون مراكز إدارية	٢٤	%١٧,١
		(٢) لا يشغلون مراكز إدارية	١١٦	%٨٢,٩

٣-١-٦ عدد سنوات الخدمة خارج جامعة مؤتة :

تم تقسيم هذا المتغير بالطريقة نفسها التي تم اتباعها في تقسيم فئات متغير عدد سنوات الخدمة داخل الجامعة . إذ بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرات القصيرة خارج جامعة مؤتة (٩٤) عضواً ؛ أي ما نسبته (٦٧,١%) ؛ وهذا يعني أن ما يقارب ثلثي المبحوثين من ذوي التجارب القليلة قبل دخولهم جامعة مؤتة . وبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرات المتوسطة (٢٤) عضواً ؛ أي ما نسبته (١٧,١%). وأخيراً بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرات الطويلة (٢٢) عضواً ؛ أي ما نسبته (١٥,٧%) ، وكما يظهر في الجدول رقم (١) .

٣-١-٦ العمل الإداري : ويوضح الجدول رقم (١) أعداد ونسب أعضاء هيئة التدريس وفقاً لهذا المتغير، إذ بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس الذين يشغلون مراكز إدارية (٢٤) عضواً ؛ أي ما نسبته (١٧,١%) من المبحوثين . في حين بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس الذين لا يشغلون مراكز إدارية (١١٦) عضواً ؛ أي ما نسبته (٨٢,٩%) من المبحوثين ، وهذا وضع طبيعي أن تكون نسبة من يشغلون مراكز إدارية أقل بكثير ممن لا يشغلونها، وذلك لقلة هذه المراكز بالمقارنة مع أعداد أعضاء الهيئة التدريسية .

٣-٢ اختبار فرضيات الدراسة :

٣-٢-١ الفرضية الأولى :

يبين الجدول رقم (٢) نتائج اختبار (K-S) التوزيع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على عناصر بُعد المشاركة المدركة .

جدول رقم (٢)

نتائج اختبار (K-S) التوزيع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على عناصر بُعد المشاركة المدركة

الأهمية النسبية	رقم الفقرة في الاستبانة	العنصر مدى المشاركة المدركة في عملية صنع القرارات المتعلقة بـــ :	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K-S قيمة(Z)	مستوى الدلالة	مستوى المشاركة المدركة وفقاً للمتوسط الحسابي
١	٦	طرح المواد الدراسية .	٣,٦٥٠٠	١,١٣١١	٣,٧١٩٥	٠,٠٠٠٠*	مرتفعة
٢	٧	تعديل الخطط الدراسية .	٣,٥٩٢٩	١,١٠٥٢	٣,٨١٣٢	٠,٠٠٠٠*	مرتفعة
٣	١	تعيينات أعضاء هيئة التدريس في القسم	٣,٤٧٨٦	١,٢٨٣٤	٣,٤٧٢٢	٠,٠٠٠٠*	مرتفعة
٤	٢	ترقيات أعضاء هيئة التدريس في القسم	٣,١٢٨٦	٢,٠٥٢٧	٢,٧٠٣٠	٠,٠٠٠٠*	مرتفعة
٥	٣	إعداد الموازنة السنوية للقسم .	٢,٣٧٨٦	١,١٩٠٣	٢,٥٧٥١	٠,٠٠٠٠*	منخفضة
٦	٥	تقويم أداء الزملاء في القسم .	١,٩٧١٤	١,٠٥٩٠	٢,٩٤٧٢	٠,٠٠٠٠*	منخفضة
٧	٤	تعيين رئيس القسم .	١,٧٢٨٦	١,٠٠٩٦	٣,٨٠٨٦	٠,٠٠٠٠*	منخفضة

* ذات دلالة إحصائية عنـــد مســـتوى (α = ٠,٠٠٠١)

ويستدل من معطيات الجدول رقم (٢) بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي عنـــــد جميـــع عنـــاصر بُعـــد المشاركة المدركة ، ويلاحظ من الجدول أن إجابـــات المبحوثـــين ذات دلالـــة إحصائيـــة عنـــد مســـتوى الدلالة (α = ٠,٠٠٠١) ، وهذا يقتضي رفــــض الفرضيــــة العدميــــة الأولـــــى واســـتبدالها بالفرضيـــة البديلة والتي تقضي بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي الأمر الـــذي يمكـــن معـــه إجـــراء تحليـــل الانحـــدار المتعدد على اعتبار أن مثل هذا الاختبار يتطلب ضرورة أن تتبع البيانـــــات التوزيـــع الطبيعـــي .

ويلاحظ من معطيات هذا الجدول أن عنصر المشاركة في طرح المواد علـــــى الفصـــول الدراســـية قـــد احتل المركز الأول بين عناصر المشاركة المدركة بمتوســـــط حســـابي مقـــداره (٣,٦٥) ؛ ويمكـــن تفســـير هذه النتيجة بأن موضوع المشاركة في طرح المواد الدراسية من أهم الموضوعـــات الـــتي تهـــم عضـــو هيئـــة التدريس ، كما أن الممارسات العملية تبين أن رؤساء الأقسام كثيراً ما يطرحـــــون عمليـــة اختيـــار المـــواد ومدرسيها للنقاش والحـــوار .

ويلي عنصر المشاركة في طرح المواد في الأهمية النسبية على التـــــوالي : المشـــاركة في تعديـــل الخطـــط الدراسية، والمشاركة في تعيينات أعضاء هيئة التدريـــــس في القســـم ، والمشـــاركة في ترقيـــات أعضـــــاء

هيئة التدريس في القسم ، والمشاركة في إعداد الموازنة السنوية للقسم ، والمشاركة في تقويم أداء الزملاء في القسم ، وأخيراً المشاركة في تعيين رئيس القسم .

ويعود السبب في انخفاض مستوى المشاركة في تعيين رئيس القسم في تقدير الباحثين إلى الاعتقاد السائد بأن تعيين رئيس القسم يتم بتنسيب من عميد الكلية وليس لأعضاء هيئة التدريس علاقة في ذلك ، علاوة على أن العرف الأكاديمي المتبع في تعيين رؤساء الأقسام هو الأخذ بعين الاعتبار التبديل السنوي لهم وإتاحة الفرص لجميع أعضاء الهيئة التدريسية لإشغال هذا المنصب الإداري وبالتبادل ، الأمر الذي يقلل فرص المشاركة في هذا الموضوع .

جدول رقم (٣)

نتائج اختبار (K-S) التوزيع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على عناصر بُعد المشاركة المرغوبة

الأهمية النسبية	رقم الفقرة في الاستبانة	العنصر مدى الرغبة بالمشاركة في عملية صنع القرارات المتعلقة بـ :	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K-S قيمة(Z)	مستوى الدلالة	مستوى الرغبة بالمشاركة وفقاً للمتوسط الحسابي
١	١٣	طرح المواد الدراسية .	٤,٥٧١٤	٠,٥٨٩٤	٤,٥٠٤٧	*٠,٠٠٠٠	مرتفعة
٢	١٤	تعديل الخطط الدراسية .	٤,٥٧١٤	٠,٥٨١١	٤,٢٥٠٠	*٠,٠٠٠٠	مرتفعة
٣	٨	تعيينات أعضاء هيئة التدريس في القسم	٤,٢٥٠٠	٠,٩٥٣٠	٣,١٧٠٦	*٠,٠٠٠٠	مرتفعة
٤	١١	تعيين رئيس القسم	٤,٢٠٧١	١,٠١٤٣	٣,٢٦١٧	*٠,٠٠٠٠	مرتفعة
٥	٩	ترقيات أعضاء هيئة التدريس في القسم	٤,٠٩٢٩	٠,٩٥١٣	٣,٠٠٥١	*٠,٠٠٠٠	مرتفعة
٦	١٠	إعداد الموازنة السنوية للقسم .	٤,٠٢٨٦	١,٠٣٨٤	٢,٩٩٧٢	*٠,٠٠٠٠	مرتفعة
٧	١٢	تقويم أداء الزملاء في القسم	٤,٠٠٧١	١,٠١١٢	٣,٠١١٢	*٠,٠٠٠٠	مرتفعة

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٠٠١)

ويبين الجدول رقم (٣) نتائج اختبار (K-S) التوزيع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على عناصر بُعد المشاركة المرغوبة ، إذ يتضح أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي عند جميع عناصر بُعد المشاركة المرغوبة ، ويلاحظ من الجدول أن إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٠٠١) ، وهذا يقتضي رفض الفرضية العدمية الأولى، وهذا يعني أن هناك إمكانية لإجراء تحليل الانحدار المتعدد.

كما أن عنصر الرغبة بالمشاركة في عملية صنع القرارات المتعلقة بطرح المواد على الفصول الدراسية قد احتل المركز الأول بين عناصر المشاركة المرغوبة بمتوسط حسابي مقداره (٤,٥٧١٤) ، وهذه دلالة أخرى على أهمية هذا العنصر لدى أعضاء هيئة التدريس .

يلي ذلك في الأهمية النسبية على التوالي : الرغبة بالمشاركة في تعديل الخطط الدراسية ، والرغبة بالمشاركة في تعيينات أعضاء هيئة التدريس في القسم ، والرغبة بالمشاركة في تعيين رئيس القسم، والرغبة بالمشاركة في ترقيات أعضاء هيئة التدريس في القسم ، والرغبة بالمشاركة في إعداد الموازنة السنوية للقسم ، والرغبة بالمشاركة في تقويم أداء الزملاء في القسم .

وقد يعود السبب في انخفاض مستوى الرغبة بالمشاركة في تقويم أداء الزملاء في القسم نسبياً مقارنة مع العناصر الأخرى إلى حساسية النقد الذي يرافق عملية التقويم وما يترتب على ذلك من صراع ومشاحنات .

ويلاحظ من الجدول رقم (٤) أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي عند جميع عناصر بُعد الثقة بالسياسات الإدارية ، وإن إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٠١) ، وهذا يقتضي رفض الفرضية العدمية الأولى ، الأمر الذي يمكن معه إجراء تحليل الانحدار المتعدد .

جدول رقم (٤)

نتائج اختبار (K-S) التوزيع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على عناصر بُعد الثقة بالسياسات الإدارية

الأهمية النسبية	رقم الفقرة في الاستبانة	العنصر الثقة بعملية صنع القرارات المتعلقة بـــ :	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K-S قيمــة(Z)	مستوى الدلالة	مستوى الثقة وفقا للمتوسط الحسابي
١	١٨	ترقية أعضاء هيئة التدريـــس من قبل مجالس الأقســـام.	٣,٣٠٧١	١,١٤٣٦	٣,٢٠١٢	٠,٠٠٠٠*	مرتفعـة
٢	١٩	ترقية أعضاء هيئة التدريـــس من قبل مجالس الكليـــات .	٣,٢٠٧١	١,١٣٤٨	٢,٦٢٥٧	٠,٠٠٠٠*	مرتفعـة
٣	١٥	اختيار وتعيـــين أعضـــاء هيئة التدريس مـــن قبـــل مجالس الأقســـام.	٣,٠٧١٤	١,٢٩٥٥	٢,١٨٥٠	٠,٠٠٠٠*	مرتفعـة
٤	٢٠	ترقية أعضاء هيئة التدريـــس من قبل مجلس العمـــداء .	٣,٠٥٠٠	١,١٣٣٧	٢,٢٤٢٨	٠,٠٠٠١*	مرتفعـة
٥	٢٣	تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس من قبل مجلس العمداء	٢,٩٢٨٦	١,٠٩٠٥	٢,٥٠٥٤	٠,٠٠٠٠*	منخفضـة
٦	٢١	تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس من قبل مجالس الأقسام	٢,٩٠٧١	١,٢١٦٨	٢,٢١١٢	٠,٠٠٠١*	منخفضـة
٧	١٦	اختيار وتعيـــين أعضـــاء هيئة التدريس مـــن قبـــل مجالس الكليـــات.	٢,٨٥٧١	١,١٤٧٩	٢,١٩١٨	٠,٠٠٠١*	منخفضـة
٨	٢٢	تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس من قبل مجالس الكليات.	٢,٨٣٥٧	١,١٣٥٥	١,٩٤٨٣	٠.٠٠٠١٠* *	منخفضـة
٩	١٧	اختيار وتعيـــين أعضـــاء هيئة التدريس مـــن قبـــل مجلس العمـــداء.	٢,٧٠٧١	١,١٠٢٦	٢,٢٥٣٣	٠,٠٠٠١*	منخفضـة

* ذات دلالة إحصائية عنـــد مســـتوى (α = ٠,٠٠٠١)

** ذات دلالة إحصائية عنـــد مســـتوى (α = ٠,٠٠١)

ويشير الجدول رقم (٤) إلى ارتفاع مستوى الثقة المدركة بصنع القرارات المتعلقة بترقية أعضاء هيئة التدريس من قبل مجالس الأقسام بمتوسط حسابي مقداره (٣,٣٠٧١) ؛ وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن معايير وأسس ترقية أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة واضحة وتستند إلى أسس نشر الأبحاث العلمية في مجلات محكمة ، فضلاً على معايير تتعلق بالمدة وهذه لا مجال لتجاوزها .

يلي ذلك في الأهمية النسبية على التوالي : عنصر الثقة بترقية أعضاء هيئة التدريس من قبل مجالس الكليات ، والثقة باختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس من قبل مجالس الأقسام ، والثقة بترقية أعضاء هيئة التدريس من قبل مجلس العمداء ، والثقة بتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس من قبل مجلس العمداء ، والثقة بتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس من قبل مجالس الأقسام ، والثقة باختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس من قبل مجالس الكليات ، والثقة بتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس من قبل مجالس الكليات ، والثقة باختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس من قبل مجلس العمداء .

وربما تعزى نتيجة تدني مستوى الثقة باختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس من قبل مجلس العمداء إلى تدخل الوساطة والمحسوبية في عملية التعيين ؛ إذ تمارس الضغوطات عادة على أعلى مستويات الهرم التنظيمي .

وتشير معطيات الجدول رقم (٥) الإحصائية أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي عند جميع عناصر بُعد الثقة بالقيم السائدة في الجامعة ، وأن إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٠١) ، وهذا يقتضي رفض الفرضية العدمية الأولى ، الأمر الذي يمكن معه إجراء تحليل الانحدار المتعدد .

جدول رقم (٥)

نتائج اختبار (K-S) التوزيع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على عناصر بُعد الثقة بالقيم السائدة في الجامعة

الأهمية النسبية	رقم الفقرة في الاستبانة	العنصر الثقة بالقيم السائدة في الجامعة :	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K-S قيمة(Z)	مستوى الدلالة	مستوى الثقة وفقاً للمتوسط الحسابي
١	٢٧	تطبيق النظام على جميع أعضاء هيئة التدريس من قبل مجالس الأقسام	٣,٤٢١٤	١,١٢٥٧	٣,٥٠٦٦	٠,٠٠٠٠*	مرتفعة
٢	٢٨	تطبيق النظام على جميع أعضاء هيئة التدريس من قبل مجالس الكليات	٣,٢٥٠٠	٠,٩٨٢٨	٢,٩٤٣٢	٠,٠٠٠٠*	مرتفعة
٣	٢٩	تطبيق النظام على جميع أعضاء هيئة التدريس من قبل مجلس العمداء .	٣,١٩٢٩	١,٠١٠٠	٢,٧٣٠٣	٠,٠٠٠٠*	مرتفعة
٤	٣٠	مواجهة المشكلات واتخاذ القرارات اللازمة لحلها من قبل مجالس الأقسام.	٢,٦٩٢٩	١,١٤٩٩	٢,٥١٢١	٠,٠٠٠٠*	منخفضة
٥	٣٢	مواجهة المشكلات واتخاذ القرارات اللازمة لحلها من قبل مجلس العمداء.	٢,٦٠٠٠	١,١١١١	٢,٠٨٥٩	٠,٠٠٠٣**	منخفضة
٦	٣١	مواجهة المشكلات واتخاذ القرارات اللازمة لحلها من قبل مجالس الكليات.	٢,٥٨٥٧	١,٠٥٩٣	٢,٣٩٨٤	٠,٠٠٠٠*	منخفضة

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٠٠١)

* * ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٠١)

وتحتل الثقة بقيمة تطبيق النظام على جميع أعضاء هيئة التدريس من قبل مجالس الأقسام المرتبة الأولى في الأهمية النسبية بمتوسط حسابي مقداره (٣,٤٢١٤) ، يلي ذلك على التوالي الثقة بقيمة تطبيق النظام على جميع أعضاء هيئة التدريس من قبل مجالس الكليات ، والثقة بقيمة تطبيق النظام على جميع أعضاء هيئة التدريس من قبل مجلس العمداء ، والثقة بقيمة مواجهة المشكلات واتخاذ القرارات اللازمة لحلها من قبل مجالس الأقسام ، والثقة بقيمة مواجهة المشكلات واتخاذ القرارات اللازمة لحلها من قبل مجلس العمداء ، والثقة بقيمة مواجهة المشكلات واتخاذ القرارات اللازمة لحلها من قبل مجالس الكليات .

ولعل السبب في انخفاض مستوى الثقة بقيمة مواجهة المشكلات واتخاذ القرارات اللازمة لحلها يعود إلى أن مواجهة المشكلات لا تعد في المجتمعات النامية من القيم المقدرة وذلك لأن الاعتقاد السائد لدى الناس أن وجود المشكلات هو مؤشر على ضعف الإدارة وضعف العاملين عليها ، الأمر الذي يجعلهم يتسترون عليها خشية أن تكون الناقوس الذي يدق معلناً نهاية عهودهم في القيادة والإدارة ، مع أن الأصل في الأمر أن الإدارة الفاعلة التي تتمتع بالكفاءة العالية هي التي تظهر المشكلات على بساط البحث وتواجهها بوضع التدابير والإجراءات اللازمة لتغلب عليها.

ويوضح الجدول رقم (٦) أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي عند جميع عناصر بُعد الثقة بتوفر فرص الابتكار والإبداع ، وأن إجابات عينة الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٠١) ، وهذا يقتضي رفض الفرضية العدمية الأولى، وهذا يعني أن هناك إمكانية لإجراء تحليل الانحدار المتعدد .

جدول رقم (٦)

نتائج اختبار (K-S) التوزيع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على عناصر بُعد الثقة بتوفر فرص الإبداع والابتكار

الأهمية النسبية	رقم الفقرة في الاستبانة	العنصر مدى الثقة بتوفر فرص الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس من قبل:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K-S قيمة(Z)	مستوى الدلالة	مستوى الثقة وفقاً للمتوسط الحسابي
١	٢٤	مجالس الأقسام	٣,١١٤٣	١,٣٠٩٠	٢,٨٨١٦	٠,٠٠٠٠*	مرتفعة
٢	٢٦	مجلس العمداء	٢,٨٦٤٣	١,١٠٠٨	٢,٢٧٠٨	٠,٠٠٠١*	منخفضة
٣	٢٥	مجالس الكليات	٢,٨٥٠٠	١,١٥٦٣	٢,٠٧٩٣	٠,٠٠٠٤**	منخفضة

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٠٠١)

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٠١)

ويلاحظ أن الثقة بتوفر فرص الابتكار والإبداع لأعضاء هيئة التدريس على مستوى مجالس الأقسام تحتل المركز الأول بمتوسط حسابي (٣,١١٤٣) ، يلي ذلك الثقة بتوفر فرص الابتكار والإبداع لأعضاء هيئة التدريس على مستوى مجلس العمداء ، والثقة بتوفر فرص الابتكار والإبداع لأعضاء هيئة التدريس على مستوى مجالس الكليات .

ولعل السبب في ارتفاع درجة الثقة فيما يتعلق بتوفر فرص الابتكار والإبداع لأعضاء هيئة التدريس على مستوى مجالس الأقسام يعود إلى تقارب اهتمامات أعضاء هيئة التدريس على مستوى التخصص الواحد ، الأمر الذي يمكن معه مراعاة توفير هذه الفرص على المستويات الدنيا في التنظيم ، في حين أن الاهتمامات تتشعب على مستويي مجالس الكليات ومجلس العمداء ، الأمر الذي يؤدي إلى تدني الاهتمام بفرص الإبداع والابتكار .

ويستدل من النتائج الإحصائية في الجدول رقم (٧) أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي عند جميع عناصر بُعد الثقة بتدفق المعلومات ، وأن إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٠١) . وهذا يقتضي رفض الفرضية العدمية الأولى، وهذا يعني أن هناك إمكانية لإجراء تحليل الانحدار المتعدد .

ويلاحظ أن عنصر مصداقية المعلومات الصادرة عن مجالس الأقسام تحتل المركز الأول بمتوسط حسابي مقداره (٣,٤١٤٣) ، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن مجالس الأقسام على الأغلب أكثر قرباً واتصالاً مع أعضاء هيئة التدريس من مجالس الكليات ومجلس العمداء نتيجة لوجود الاجراءات البيروقراطية ، ولذلك نجد أن مستوى الثقة في مصداقية المعلومات من قبل أعضاء هيئة التدريس بالمستويات الإدارية الدنيا (مجالس الأقسام) أعلى من مستوى الثقة بالمستويات المتوسطة والعليا (مجالس الكليات ومجلس العمداء) .

جدول رقم (٧)

نتائج اختبار (K-S) التوزيع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على عناصر بُعد الثقة بتدفق المعلومات

الأهمية النسبية	رقم الفقرة في الاستبانة	العنصر الثقة بتدفق المعلومات :	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K-S قيمة(Z)	مستوى الدلالة	مستوى الثقة وفقاً للمتوسط الحسابي
١	٣٦	مصداقية المعلومات الصادرة من مجالس الأقسام	٣,٤١٤٣	١,٠٧٢٨	٣,١٣٠٨	٠,٠٠٠٠*	مرتفعة
٢	٣٨	مصداقية المعلومات الصادرة من مجلس العمداء	٣,١٥٧١	١,٠٦١٢	٢,٣٧٥٤	٠,٠٠٠٠*	مرتفعة
٣	٣٧	مصداقية المعلومات الصادرة من مجالس الكليات .	٣,١٤٢٩	١,٠٤٢٨	٢,٤٦٩٩	٠,٠٠٠٠*	مرتفعة
٤	٣٣	إمكانية الحصول على المعلومات من مجالس الأقسام	٣,١٢١٤	١,٢٦٠٧	٣,٠٤١٥	٠,٠٠٠٠*	مرتفعة
٥	٣٥	إمكانية الحصول على المعلومات من مجلس العمداء	٢,٨٤٢٩	١,١٨٣٠	٢,٣٦٩٧	٠,٠٠٠٠*	منخفضة
٦	٣٤	إمكانية الحصول على المعلومات من مجالس الكليات	٢,٧٥٠٠	١,١٨٨٢	٢,١٥٥٥	٠,٠٠٠٢**	منخفضة

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٠٠١)

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٠١)

وإذا استعرضنا الأرقام الإحصائية في الجدول رقم (٨) نجد أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي عند جميع عناصر رضا أعضاء هيئة التدريس ، وأن إجابات عينة الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٠٠١) ، وهذا يقتضي رفض الفرضية العدمية الأولى وإمكانية إجراء تحليل الانحدار المتعدد .

جدول رقم (٨)

نتائج اختبار (K-S) التوزيع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على عناصر رضا أعضاء هيئة التدريس

الأهمية النسبية	رقم الفقرة في الاستبانة	العنصر الرضا عن :	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K-S قيمة(Z)	مستوى الدلالة	مستوى الرضا وفقاً للمتوسط الحسابي
١	٤٦	التعاون مع الزملاء	٣,٦٢٨٦	١,٠٨٨٥	٣,٦٩٢٩	٠,٠٠٠٠*	مرتفع
٢	٤٨	الإنجازات في العمل	٣,٥٤٢٩	١,٢٦٠٢	٣,٧٠٣٩	٠,٠٠٠٠*	مرتفع
٣	٤٤	العلاقة مع الرئيس المباشر	٣,٥٣٥٧	١,٢٤٣٢	٣,٦٦٦٦	٠,٠٠٠٠*	مرتفع
٤	٤٥	كفاءة ومعرفة الرئيس المباشر	٣,٢٤٢٩	١,٢٨٠٠	٢,٩٧٥٦	٠,٠٠٠٠*	مرتفع
٥	٤٧	الانسجام مع الزملاء .	٣,٠١٤٣	١,٠٦٦١	٢,٤٧٢٢	٠,٠٠٠٠*	مرتفع
٦	٣٩	العمل بشكل عام	٢,٩١٤٣	١,١٩٠٤	٢,٩٣٠٨	٠,٠٠٠٠*	منخفض
٧	٤٠	فرص التقدم والترقية .	٢,٨٩٢٩	١,٢٣٩٠	٢,٩٥٧٣	٠,٠٠٠٠*	منخفض
٨	٤٣	المستقبل الوظيفي .	٢,٦٨٥٧	١,٢٥٨٦	٢,٣٦٥٦	٠,٠٠٠٠*	منخفض
٩	٤١	الراتب بشكل عام	٢,٢٧٨٦	١,١٨١٨	٢,٧٩٢٨	٠,٠٠٠٠*	منخفض
١٠	٤٢	الراتب بالمقارنة مع الإنجاز في العمل.	٢,١٦٤٣	١,١٣٥٥	٣,٢١٦٠	٠,٠٠٠٠*	منخفض

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٠٠١)

ويتضح أن عنصر الرضا عن التعاون مع الزملاء يحتل المرتبة الأولى في الأهمية النسبية بمتوسط حسابي مقداره (٣,٦٢٨٦) ، ولعل السبب في هذه النتيجة يعود إلى أن متغير التعاون مع الزملاء في العمل من القيم التنظيمية التي يحرص العاملون على احترامها .

يلي ذلك في الأهمية على التوالي الرضا عن الإنجازات في العمل ، والرضا عن العلاقة مع الرئيس المباشر، والرضا عن كفاءة ومعرفة الرئيس المباشر ، والرضا عن الزملاء ، والرضا عن العمل بشكل عام ، والرضا عن فرص التقدم والترقية ، والرضا عن المستقبل الوظيفي ، والرضا عن الراتب بشكل عام ، والرضا عن الراتب بالمقارنة مع الإنجاز في العمل .

وقد يعود السبب في تدني درجة الرضا عن الراتب في تقدير الباحثين إلى أن مستوى الرواتب والأجور ليس مرتبطاً بالمستوى العام للأسعار في الأردن ، الأمر الذي أدى إلى تآكل الرواتب نتيجة الارتفاع المستمر في مستوى الأسعار .

٣-٢-٢ الفرضية الثانية والثالثة :

وتنص هاتان الفرضيتان على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الثقة التنظيمية المدركة لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة ، ودرجة الانسجام بين المشاركة المرغوبة والمدركة من جهة ، ومستوى الرضا الوظيفي من جهة أخرى .

ويلاحظ من الجدول رقم (٩) أن هناك علاقة هامة وذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع ؛ إذ إن الثقة التنظيمية ، ودرجة الانسجام بين المشاركة المدركة والمرغوبة تفسر ما مقداره (٦٢%) من التغير في رضا أعضاء هيئة التدريس ، وذلك اعتماداً على قيمة معامل التحديد R Square = ٠,٦٢٢١٣ وهذا يعني أن هناك علاقة قوية عند مستوى دلالة (α = ٠,٠٠٠١)

جدول رقم (٩)

تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression)لاختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الثقة التنظيمية والملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة) والمتغير التابع (رضا أعضاء هيئة التدريس)

	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	٢	٦٠,١٥١٠٢	٣٠,٠٧٥٥١	١١٢,٧٧٨٠٨	٠,٠٠٠٠*
الخطأ	١٣٧	٣٦,٥٣٤٩٨	٠,٢٦٦٦٨		

معامل التحديد R Square = ٠,٦٢٢١٣

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α = ٠,٠٠٠١)

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى (α = ٠,٠١) ودرجات حرية (١٣٧,٢) = ٤,٦٠.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد مستوى أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل العلاقة بين الثقة التنظيمية، ودرجة الانسجام بين المشاركة المدركة والمرغوبة من جهة ، والمتغير التابع من جهة أخرى، فقد خرج متغير درجة الانسجام بين المشاركة المدركة والمرغوبة من معادلة الانحدار على اعتبار أنه متغير غير مهم

إحصائياً ، في الوقت الذي يتضح من الجدول رقم (١٠) أن الثقة التنظيمية تفسر ما مقداره (٦١,٧%) من التغير في رضا أعضاء هيئة التدريس ؛ وهذا يدل على أن العلاقة بين هذين المتغيرين علاقة إيجابية وقوية جداً، فكلما زادت الثقة التنظيمية زاد الرضا الوظيفي والعكس صحيح ، ولعل الثقة التنظيمية تعد مؤشراً قوياً على رضا أعضاء هيئة التدريس ، في حين لم تظهر الدراسة أهمية درجة الانسجام بين المشاركة المدركة والمرغوبة في التنبؤ برضا أعضاء هيئة التدريس ، وهذه النتيجة تدعونا إلى رفض الفرضية الثانية العدمية واستبدالها بالفرضية البديلة، التي تقضي بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية من جهة ، ورضا أعضاء هيئة التدريس من جهة ثانية.

كما نقبل الفرضية الثالثة العدمية، التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة الانسجام بين المشاركة المدركة والمرغوبة من جهة والرضا الوظيفي من جهة ثانية . ولعل هذه النتيجة تتفق مع ما توصل إليه دريسكول (Driscoll) من أن الثقة التنظيمية تتنبأ بالرضا الوظيفي أكثر من المشاركة في صنع القرار .[٣٥]

جدول رقم (١٠)

تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Regression) للتنبؤ برضا أعضاء هيئة التدريس من خلال المتغيرات المستقلة (الثقة التنظيمية والملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة)

ترتيب دخول المتغيرات في معادلة التنبؤ	معامل التحديد R Square	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الدلالة
١. الثقة التنظيمية	٠,٦١٧٩٨	١٤,٩٤١	*٠,٠٠٠٠

لم تدخل الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة في معادلة الانحدار .

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α = ٠,٠٠٠١)

قيمة (T) الجدولية عند مستوى (α = ٠,٠١) ودرجات حرية (١٣٧,٢) = ٢,٥٧٦

كما يتضح من الجدول رقم (١١) الذي يبين ترتيب دخول عناصر المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار أن بُعد الثقة بالسياسات الإدارية قد احتل المركز الأول في دخول معادلة الانحدار ويفسر ما مقداره (٥٤,٥%) من قيمة التغير في المتغير التابع بالاستناد إلى معامل التحديد ، كما أن قيمة (ف) المحسوبة قد بلغت (١٦٥,٥٧٠٤٨) وهي أكبر بكثير من قيمة (ف) الجدولية وهي ذات دلالة إحصائية على مستوى (α = ٠,٠٠٠١) .

وهذه نتيجة منطقية لأن السياسات الإدارية تؤثر بشكل مباشر في إشباع حاجات أعضاء هيئة التدريس المختلفة ؛ إذ إن ممارسات وسياسات الاختيار والتعيين ونظم تقويم الأداء ونظم المكافآت والترقية توجه وتحدد سلوك الموظفين واتجاهاتهم ، وتؤثر في مستوى رضاهم الوظيفي ، والثقة المتبادلة بينهم وبين الإدارة، وعليه فقد اتفق معظم الباحثين في السلوك التنظيمي على أن الحاجات من أقوى محددات السلوك [٣٦] .

ويلي ذلك الثقة بالقيم السائدة في الجامعة التي تفسر مع السياسات الإدارية ما مقداره (٦٢,٩%) من التباين في المتغير التابع، ثم يأتي بعد ذلك الثقة بتدفق المعلومات في القنوات التنظيمية التي تفسر مع العاملين السابقين ما مقداره (٦٥,٧%)، ودخل أخيراً معادلة الانحدار عنصر الثقة بمجالس الكليات ليفسر مع العوامل السابقة مجتمعة ما مقداره (٦٨,٩٦%) من التباين في الرضا الوظيفي، وهذا يعني أن العوامل الأربعة السابقة تعجز عن تفسير ما مقداره (٣١%) فقط من التباين في المتغير التابع والتي يمكن تفسيرها بواسطة عوامل أخرى .

وهي نتيجة تدلنا على أهمية الثقة بالسياسات الإدارية ، وبالقيم التنظيمية، و بالمعلومات، وبمجالس الكليات التي كلما زادت زاد رضا أعضاء هيئة التدريس .

ويتضح من الجدول رقم (١١) أن متغيرات الثقة بمجالس الأقسام ، والثقة بمجلس العمداء، والثقة بتوفر فرص الإبداع والابتكار ، والمشاركة المدركة ، والمشاركة المرغوبة لم تدخل في معادلة الانحدار مما يعني ضعف أثرها في تفسير المتغير التابع .

جدول رقم (١١)

تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Regression) للتنبؤ برضا أعضاء هيئة التدريس من خلال عناصر المتغيرات المستقلة

ترتيب دخول المتغيرات في معادلة التنبؤ	معامل التحديد التراكمي R Square	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة
١. الثقة بالسياسات الإدارية .	٠,٥٤٥٤١	١٦٥,٥٧٠٤٨	٠,٠٠٠٠*
٢. الثقة بالقيم السائدة في الجامعة.	٠,٦٢٩٣٩	١١٦,٣٣١٠٢	٠,٠٠٠٠*
٣. الثقة بتدفق المعلومات .	٠,٦٥٧٥٠	٨٧,٠٢٨٥٢	٠,٠٠٠٠*
٤. الثقة بمجالس الكليات .	٠,٦٨٩٦٠	٧٤,٩٨١٩٤	٠,٠٠٠٠*

لم تدخل متغيرات الثقة بمجالس الأقسام ، والثقة بمجلس العمداء ، والثقة بتوفر فرص الإبداع والابتكار ، والمشاركة المدركة، والمشاركة المرغوبة في معادلة الانحدار .

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α = ٠,٠٠٠١)

قيمة (F) الجدولة عند مستوى (α = ٠,٠١) ودرجات حرية (١٣٨,١) = ٦,٦٤

٣-٢-٣ الفرضية الرابعة :

تقوم هذه الفرضية على أساس أنه لا تختلف تصورات أعضاء هيئة التدريس حول مستوى الثقة التنظيمية ، ودرجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة ، ومستوى رضا أعضاء هيئة التدريس باختلاف : الجنس ، أو العمر ، أو عدد سنوات الخدمة داخل الجامعة، أو عدد سنوات الخدمة خارج الجامعة ، أو الرتبة الأكاديمية ، أو العمل الإداري ، أو الكليات التي يعملون بها .

ولاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي "ANOVA" لمعرفة أثر المتغيرات الديمغرافية على تصورات المبحوثين . وكانت قاعدة القرار كما يلي :

أ- قبول HO (الفرضية العدمية) إذا كانت (ف) الجدولية أكبر من (ف) المحسوبة.

ب- رفض HO إذا كانت (ف) الجدولية أقل من (ف) المحسوبة.

وفي ما يلي توضيح لأثر المتغيرات الديمغرافية على تصورات أعضاء هيئة التدريس :

٣-٢-٣-١ أثر المتغيرات الديمغرافية على تصورات أعضاء هيئة التدريس حول درجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة :

من خلال استعراض المعطيات الإحصائية للجدول رقم (١٢) الذي يبين نتائج تحليل التباين الأحادي "ANOVA" نلاحظ أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة(α = ٠,٠٥) بين تصورات فئتي الذكور والإناث حول درجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة . كما أن قيمة (ف) المحسوبة أكبر من قيمة (ف) الجدولية عند مستوى (α = ٠,٠٥) ودرجات حرية (١٣٨,١) ، وهذا يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذا المتغير .

ومع أن متوسطات إجابات المبحوثين - ذكوراً وإناثاً - كانت تشير إلى مستوى مرتفع من درجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة ، إلا أن متوسطات إجابات فئة الذكور كانت أكثر إيجابية من متوسطات إجابات فئة الإناث بمتوسطين حسابيين مقدارهما (٣,٥٦٧٧) ، و(٣,٠٨١٦) على التوالي، وكما هو واضح من المعطيات الإحصائية للجدول رقم (١٣) ، وبمعنى آخر فإن الذكور أكثر مشاركة في عملية صنع القرار في جامعة مؤتة من الإناث .

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن القيم والتقاليد السائدة في المجتمع ما زالت تعدّ المرأة أقل منزلة من الرجل ، ولذلك فالرجال أكثر اهتماماً بفرص المشاركة في رسم السياسات الإدارية من النساء هذا من جهة ، ومن جهة أخرى لعل نسبة مشاركة المرأة مقارنة مع الرجل منخفضة في معظم المجالات في المجتمع الأردني ، ومن جهة ثالثة قد يعود السبب في ذلك إلى انخفاض نسبة أعداد أعضاء هيئة التدريس الإناث في الجامعة مقارنة مع الذكور الأمر الذي انعكس على نتائج التحليل الإحصائي .

جدول رقم (١٢)

نتائج تحليل التباين الأحادي "ANOVA" لدرجة تأثير المتغيرات الديمغرافية على تصورات المبحوثين حول درجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة

المتغير الديمغرافي	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	١	١,٥٧٠٩	١,٥٧٠٩	٥,٩٣٦٥	*٠,٠١٦١
	داخل المجموعات	١٣٨	٣٦,٥١٧٨	٠,٢٦٤٦		
	التباين الكلي	١٣٩	٣٨,٠٨٨٧			
الرتبة الأكاديمية	بين المجموعات	٤	٥,٨٤٤٢	١,٤٦١٠	٦,١١٧٠	***٠,٠٠٠١
	داخل المجموعات	١٣٥	٣٢,٢٤٤٦	٠,٢٣٨٨		
	التباين الكلي	١٣٩	٣٨,٠٨٨٧			
العمل الإداري	بين المجموعات	١	٢,٠٥١٩	٢,٠٥١٩	٧.٨٥٧٦	**٠,٠٠٥٨
	داخل المجموعات	١٣٨	٣٦,٠٣٦٨	٠,٢٦١١		
	التباين الكلي	١٣٩	٣٨,٠٨٨٧			
العمر	بين المجموعات	٣	١,٩٣٠٩	٠,٦٤٣٦	٢,٤٢٠٨	٠,٠٦٨٧
	داخل المجموعات	١٣٦	٣٦,١٥٧٩	٠,٢٦٥٩		
	التباين الكلي	١٣٩	٣٨,٠٨٨٧			
عدد سنوات الخدمة داخل جامعة مؤتة	بين المجموعات	٢	١,٥٥٦١	٠,٧٧٨٠	٢,٩١٧٧	٠,٠٥٧٤
	داخل المجموعات	١٣٧	٣٦,٥٣٢٧	٠,٢٦٦٧		
	التباين الكلي	١٣٩	٣٨,٠٨٨٧			
الكلية	بين المجموعات	١	١,٠٠٨٢	١,٠٠٨٢	٣,٧٥٢١	٠,٠٥٤٨
	داخل المجموعات	١٣٨	٣٧,٠٨٠٦	٠,٢٦٨٧		
	التباين الكلي	١٣٩	٣٨,٠٨٨٧			
عدد سنوات الخدمة خارج جامعة مؤتة	بين المجموعات	٢	٠,٥٤٦٦	٠,٢٧٣٣	٠,٩٩٧٤	٠,٣٧١٥
	داخل المجموعات	١٣٧	٣٧,٥٤٢١	٠,٢٧٤٠		
	التباين الكلي	١٣٩	٣٨,٠٨٨٧			

*** ذات دلالة إحصائية على مستوى (α = ٠,٠٠٠١)

** ذات دلالة إحصائية على مستوى (α = ٠,٠١)

* ذات دلالة إحصائية علـــى مســتوى (α = ٠,٠٥)

قيمة (ف) الجدولية عند مســـتوى (α = ٠,٠١) ودرجــات حريـــة (١٣٨,١) = ٦,٦٤

قيمة (ف) الجدولية عند مســـتوى (α = ٠,٠٥) ودرجــات حريـــة (١٣٨,١) = ٣,٨٤

ونلاحظ أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية علـــى مســتوى الدلالـــة (α = ٠,٠١) بـــين تصــورات المبحوثين حول درجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبـــة تعـــزى لمتغـــير العمـــل الإداري . كمـــا إن قيمة (ف) المحسوبة أكبر من قيمـــــة (ف) الجدوليـــة عنـــد مســـتوى (α = ٠,٠١) ودرجـــات حريـــة، (١٣٧,٣)، وهذا يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهــــذا المتغـــير .

إذ يتضح من الجدول رقم (١٣) بأن أعضاء هيئة التدريـــــس الذيـــن يحتلـــون مراكـــز إداريـــة أكـــثر انسجاماً في درجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبـــة لعمليـــة صنـــع القـــرار مـــن أعضـــاء هيئـــة التدريس الذين لا يشغلون هــــذه المراكـــز بمتوســـطين حســـابيين مقدارهمـــا (٣,٨٠٩٥) ، و(٣,٤٨٨٣) على التوالي ؛ وهذه أيضاً نتيجة لا تحتاج للتفسير، إذ إن أعضاء هيئة التدريـــــس الذيـــن يشـــغلون المراكـــز الإدارية تتاح لهم فرص المشاركة في صنع القرارات أكثر من الذين لا يشــــغلون مراكـــز إداريـــة .

جدول رقم (١٣)

المتوسطات الحسابية لتصورات المبحوثين عن الثقة التنظيمية ودرجة الانسجام بين المشاركة المدركة والمرغوبة والرضا الوظيفي وفقاً لفئات المتغيرات الديمغرافية

الرقم	المتغير الديمغرافي	فئات المتغير	المتوسط الحسابي لدرجة الانسجام بين المشاركة المدركة والمرغوبة	المتوسط الحسابي لمستوى الثقة التنظيمية	المتوسط الحسابي لمستوى رضا أعضاء هيئة التدريس
١	الجنس	(١) ذكـر.	٣,٥٦٧٧	٢,٩٦١٨	٢,٩٧٨٩
		(٢) أنثـى.	٣,٠٨١٦	٢,٧٢٠٢	٣,٢٠٠٠
٢	الرتبة الأكاديمية	(١) مـدرس.	٣,٢٧٨٦	٢,٨٠٤٢	٢,٨٤٠٠
		(٢) أستاذ مساعد.	٣,٥٥٩٧	٢,٩٥٨٧	٢,٨٧٩١
		(٣) أستاذ مشارك.	٣,٦٣٤١	٣,٠١١٥	٣,١٦١٠
		(٤) أستاذ.	٣,٨٢٤٢	٢,٦٢٢٩	٢,٧٠٠٠
		(٥) محاضر متفرغ ومحاضر غير متفرغ.	٢,٨٩٦٨	٣,٢٣٤٦	٣,٦٢٢٢
٣	العمر	(١) ٣٠ سنة فأقل.	٣,٠١٤٣	٣,٢٤٤٤	٣,٥٨٠٠
		(٢) ٣١ - ٤٠ سنة.	٣,٥٥٠٣	٢,٨٨٩٢	٢,٩٨١٨
		(٣) ٤١ - ٥٠ سنة.	٣,٥٢٤٩	٢,٨٠٤٧	٢,٨١٢١
		(٤) أكثر من ٥٠ سنة.	٣,٦٨٥٧	٣,٣٨٠٠	٣,٣٥٦٠
٤	الكلية	(١) كليات إنسانية.	٣,٤٨٥٠	٣,٠٢١٨	٣,٠٧٥٨
		(٢) كليات علمية.	٣,٦٦٦٧	٢,٧٩٧٥	٢,٨٠٨٩
٥	عدد سنوات الخدمة داخل جامعة مؤتة	(١) أقل من ٥ سنوات.	٣.٣٦٦١	٣,١٢٢٤	٣,٣٥٩٤
		(٢) ٥-١٠ سنوات.	٣,٥٦٥٩	٢,٩٤٤٤	٢,٨٥١٣
		(٣) أكثر من ١٠ سنوات.	٣,٦٧٣٨	٢,٧٧٩٢	٢,٩٥٦٧
٦	عدد سنوات الخدمة خارج جامعة مؤتة	(١) أقل من ٥ سنوات.	٣,٥٢١٣	٢,٨٦٩٥	٢,٩٢٠٢
		(٢) ٥-١٠ سنوات.	٣,٦٧٨٦	٢,٨٧٠٤	٢,٨٧٠٨
		(٣) أكثر من ١٠ سنوات.	٣,٤٩٠٣	٣,٣٧٨٨	٣,٤١٨٢
٧	العمل الإداري	(١) يشغلون مراكز إدارية	٣,٨٠٩٥	٣,٠٩٨٤	٣,٠٢٠٨
		(٢) لا يشغلون مراكز إدارية	٣,٤٨٨٣	٢,٩١٨٩	٢,٩٨٣٦

ويلاحظ أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (α = ٠,٠٠٠١) بين تصورات المبحوثين حول درجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية . كما أن قيمة (ف) المحسوبة أكبر من قيمة (ف) الجدولية عند مستوى (α = ٠,٠٠٠١) ودرجات حرية ، (١٣٤,٥) وهذا يقتضي رفض الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذا المتغير.

ويتضح من الجدول رقم (١٣) أنه كلما ارتفعت الرتبة الأكاديمية زادت درجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة ؛ فبلغ المتوسط الحسابي لدرجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة لرتبة أستاذ (٣,٨٢٤٢) ، ورتبة أستاذ مشارك (٣,٦٣٤) ، ورتبة أستاذ مساعد (٣,٥٥٩٧) ، ورتبة مدرس (٣,٢٧٨٦) ، ورتبة محاضر متفرغ وغير متفرغ (٢,٨٩٦٨) وهذه نتيجة منطقية ويمكن تبررها بما يلي :

١- كلما ارتفعت الرتبة الأكاديمية زادت الخبرة الأمر الذي يؤدي بأصحاب القرار إلى استشارة أهل الخبرات.

٢- إن معظم أصحاب الرتب الأكاديمية العليا هم ممن تتاح لهم فرص إشغال المناصب الإدارية في الغالب الأمر الذي يتيح لهم فرص المشاركة في صنع القرارات المختلفة أكثر من غيرهم.

٣- إن المحاضرين المتفرغين وغير المتفرغين ليسوا أعضاء في مجالس الأقسام والكليات ومجلس العمداء الأمر الذي يبرر انخفاض مستوى مشاركتهم .

ويلاحظ من معطيات الجدول رقم (١٢) أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات العمر ، وسنوات الخدمة داخل الجامعة ، وسنوات الخدمة خارج الجامعة ، والكليات التي يعمل بها عضو هيئة التدريس وبين درجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات .

٣-٢-٣-٢ أثر المتغيرات الديمغرافية على تصورات أعضاء هيئة التدريس حول مستوى الثقة التنظيمية :

تشير معطيات الجدول رقم (١٤) إلى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الجنس ، والرتبة الأكاديمية ، والعمل الإداري ، وسنوات الخدمة داخل جامعة مؤتة ، والكليات التي يعمل بها أعضاء هيئة التدريس وبين مستوى الثقة التنظيمية وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات.

أما بخصوص العمر ، وسنوات الخدمة خارج الجامعة فترتبط بعلاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى (α= ٠,٠٥) مع متغير الثقة التنظيمية، وهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة فيما يتعلق بها.

ونستنتج من الجدول رقم (١٣) أن الفئة العمرية (أكثر من ٥٠ سنة) أكثر الفئات في مستوى الثقة التنظيمية بمتوسط حسابي مقداره (٣,٣٨) ، تليها الفئة العمرية (٣٠ سنة فأقل) بمتوسط حسابي مقداره (٣,٢٤٤٤) ، ثم الفئة العمرية (٣١-٤٠ سنة) بمتوسط حسابي مقداره (٢,٨٨٩٢) ، وأخيراً الفئة العمرية (٤١-٥٠ سنة) بمتوسط حسابي مقداره (٢,٨٠٤٧) .

جدول رقم (١٤)

نتائج تحليل التباين الأحادي "ANOVA" لدرجة تأثير المتغيرات الديمغرافية على تصورات المبحوثين حول مستوى الثقة التنظيمية

المتغير الديمغرافي	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	١	٠,٣٨٨٠	٠,٣٨٨٠	٠,٥٩١٩	٠,٤٤٣٠
	داخل المجموعات	١٣٨	٩٠,٤٥٤٨	٠,٦٥٥٥		
	التباين الكلي	١٣٩	٩٠,٨٤٢٨			
الرتبة الأكاديمية	بين المجموعات	٤	٢,٤٩٣٠	٠,٦٢٣٢	٠,٩٥٢٣	٠,٤٣٦٠
	داخل المجموعات	١٣٥	٨٨,٣٤٩٨	٠,٦٥٤٤		
	التباين الكلي	١٣٩	٩٠,٨٤٢٨			
العمل الإداري	بين المجموعات	١	٠,٦٤٠٣	٠,٦٤٠٣	٠,٩٧٩٦	٠,٣٢٤٠
	داخل المجموعات	١٣٨	٩٠,٢٠٢٥	٠,٦٥٣٦		
	التباين الكلي	١٣٩	٩٠,٨٤٢٨			
العمر	بين المجموعات	٣	٦,٦١١٧	٢,٢٠٣٩	٣,٥٥٨٥	*٠,٠١٦١
	داخل المجموعات	١٣٦	٨٤,٢٣١٠	٠,٦١٩٣		
	التباين الكلي	١٣٩	٩٠,٨٤٢٨			
عدد سنوات الخدمة داخل جامعة مؤتة	بين المجموعات	٢	١,٨٢٩٠	٠,٩١٤٥	١,٤٠٧٥	٠,٢٤٨٣
	داخل المجموعات	١٣٧	٨٩,٠١٣٨	٠,٦٤٩٧		
	التباين الكلي	١٣٩	٩٠,٨٤٢٨			
الكلية	بين المجموعات	١	١,٥٣٥٦	١,٥٣٥٦	٢,٣٧٢٩	٠,١٢٥٧
	داخل المجموعات	١٣٨	٨٩,٣٠٧٢	٠,٦٤٧٢		
	التباين الكلي	١٣٩	٩٠,٨٤٢٨			
عدد سنوات الخدمة خارج جامعة مؤتة	بين المجموعات	٢	٤,٨٠٥٧	٢,٤٠٢٩	٣,٨٢٦٢	*٠,٠٢٤٢
	داخل المجموعات	١٣٧	٨٦,٠٣٧١	٠,٦٢٨٠		
	التباين الكلي	١٣٩	٩٠,٨٤٢٨			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α = ٠,٠٥)

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى (α = ٠,٠٥) ودرجات حرية (١٣٦,٣) = ٢,٦٠

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى (α = ٠,٠٥) ودرجات حرية (١٣٧,٢) = ٢,٩٩

ولعل السبب في ذلك يعود إلى أن الفئة العمرية (أكثر من ٥٠ سنة) هي من توصل مع التقدم في العمر إلى قناعة وثقة بنظام صنع القرار الموجود في الجامعة لاسيما أنهم على الأغلب من يشغلون مراكز قيادية ويؤثرون من خلالها في عملية صنع القرار .

وأما سنوات الخدمة خارج الجامعة، فيلاحظ من الجدول رقم (١٣) أن فئة الخدمة الطويلة هي أكثر الفئات ثقة تنظيمية بمتوسط حسابي مقداره (٣,٣٧٨٨) ، تليها فئة الخدمة المتوسطة بمتوسط حسابي مقداره (٢,٨٧٠٤) ، وأخيراً فئة الخدمة القصيرة بمتوسط حسابي مقداره (٢,٨٦٩٥) . وهذا يعزز النتيجة السابقة من أن الثقة التنظيمية تزداد بزيادة العمر والخبرة ، ولعل هناك ثمة علاقة قوية بين هذه العناصر وبين تولي المناصب الإدارية الأمر الذي يجعل أصحابها في مراكز قوى تؤثر في نظام صنع القرار إذ إنهم جزء لا يتجزأ من هذا النظام .

٣-٢-٣-٣ أثر المتغيرات الديمغرافية على تصورات أعضاء هيئة التدريس حول مستوى الرضا الوظيفي :

ويستدل من الجدول رقم (١٥) أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في تصورات أعضاء هيئة التدريس حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات الجنس ، والعمل الإداري ، ونوع الكلية ، الأمر الذي نقبل معه الفرضية العدمية فيما يتعلق بها . في حين توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى (α = ٠,٠٥) في تصورات أعضاء هيئة التدريس حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات الرتبة الأكاديمية ، والعمر ، وسنوات الخدمة داخل الجامعة ، وخارج الجامعة ، الأمر الذي نرفض معه الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات ونستبدلها بالفرضية البديلة .

ويتضح من الجدول رقم (١٣) أن المحاضرين المتفرغين وغير المتفرغين أكثر الفئات رضاً بمتوسط حسابي مقداره (٣,٦٢٢٢) ، في حين أن أعضاء هيئة التدريس من رتبة أستاذ هم أقل الفئات رضاً بمتوسط حسابي مقداره (٢,٧) .

ولعل ذلك يدل على أن الرتب العليا لديها من الحاجات التي لم تعد الجامعة تلبيها، ولذلك فهي تطمح إلى مراكز وظيفية في أماكن أخرى ، في الوقت الذي نجد فيه إن المحاضر المتفرغ وغير

المتفرغ حديث التعيين غالباً، لذلك يرى فيها من الآمال والطموحات الشيء الكثير الذي يحقق كثيراً من أهدافه على المدى القصير .

ويلاحظ أيضاً من الجدول رقم (١٣) أن الفئة العمرية (٣٠ سنة فأقل) أكثر الفئات رضاً بمتوسط حسابي مقداره (٣,٥٨) ، تليها الفئة العمرية (أكثر من ٥٠ سنة) بمتوسط حسابي مقداره (٣,٣٥٦٠) ، ثم تأتي الفئة العمرية (٣١-٤٠ سنة) بمتوسط حسابي مقداره (٢,٩٨١٨) ، في حين أن الفئة العمرية (٤١-٥٠ سنة) أقل الفئات العمرية رضاً بمتوسط حسابي مقداره (٢,٨١٢١) . ولعل ذلك يعود إلى أن جامعة مؤتة تحقق الكثير من طموحات الشباب من جهة، ومن جهة أخرى فإن الفئات الكبيرة في السن ربما وصلت إلى مرحلة القناعة في ما تقدمه لها الجامعة، ولاسيما أنها على الغالب قد انسجمت وتكيفت مع جميع معطيات النظام ، ومن جهة ثالثة، فإن الفئات المتوسطة في العمر غير راضية عن هذا الواقع في الوقت الحالي، لأن لديها كثيراً من الحاجات والاهتمامات غير مشبعة .

أما سنوات الخدمة داخل الجامعة، فنلاحظ من الجدول رقم (١٣) أن الفئة ذات الخدمة القصيرة (أقل من ٥ سنوات) هي أكثر الفئات رضاً بمتوسط حسابي مقداره (٣,٣٥٩٤) ، تليها الفئة ذات الخدمة الطويلة (أكثر من ١٠ سنوات) بمتوسط حسابي مقداره (٢,٩٥٦٧) ، وأخيراً الفئة ذات الخدمة المتوسطة (٥-١٠ سنوات) بمتوسط حسابي مقداره (٢,٨٥١٣) . ويمكن أن نفسر هذه النتيجة أن الفئات الصغيرة في السن كما أسلفنا راضية لأنها ترى عملها بجامعة مؤتة أفضل بالمقارنة مع غيره من الوظائف الحكومية ، في الوقت الذي ترى فيه الفئات المتوسطة والطويلة الخبرة أن الفرص أمامها في أماكن أخرى ومؤسسات أخرى .

وأما سنوات الخدمة خارج الجامعة فيتضح من الجدول رقم (١٣) أن الفئة ذات الخدمة الطويلة (أكثر من ١٠ سنوات) هي أكثر الفئات رضاً بمتوسط حسابي مقداره (٣,٤١٨٢) ، في حين أن الفئة ذات الخدمة القصيرة (أقل من ٥ سنوات) والفئة ذات الخدمة المتوسطة (٥-١٠ سنوات) أقل رضاً بمتوسطين حسابيين مقدارهما (٢,٩٢٠٢) ، (٢,٨٧٠٨) على التوالي . وقد يعود السبب في ذلك إلى إن الذين جربوا الوظائف الحكومية أو القطاع الخاص أو الوظائف خارج المملكة لمدة طويلة ربما وجدوا أن جامعة مؤتة أفضل بكثير ، في حين أن الذين لم يجربوا غير جامعة مؤتة أو جربوا لمدة بسيطة منظمات في الداخل أو الخارج فهم غير راضين ؛ ولعل السبب في ذلك أنه لم تتح لهم فرصة المقارنة الأمر الذي يجعلهم يرغبون التغيير .

جدول رقم (١٥)

نتائج تحليل التباين الأحادي "ANOVA" لدرجة تأثير المتغيرات الديمغرافية على تصورات المبحوثين حول مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس

المتغير الديمغرافي	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	١	٠,٣٢٤٩	٠,٣٢٤٩	٠,٤٦٥٤	٠,٤٩٦٣
	داخل المجموعات	١٣٨	٩٦,٣٦١١	٠,٦٩٨٣		
	التباين الكلي	١٣٩	٩٦,٦٨٦٠			
الرتبة الأكاديمية	بين المجموعات	٤	٦,٩٣٨١	١,٧٣٤٥	٢,٦٠٩١	٠,٠٣٨٤*
	داخل المجموعات	١٣٥	٨٩,٧٤٧٩	٠,٦٦٤٨		
	التباين الكلي	١٣٩	٩٦,٦٨٦٠			
العمل الإداري	بين المجموعات	١	٠,٠٢٧٥	٠,٠٢٧٥	٠,٠٣٩٣	٠,٨٤٣١
	داخل المجموعات	١٣٨	٩٦,٦٥٨٥	٠,٧٠٠٤		
	التباين الكلي	١٣٩	٩٦,٦٨٦٠			
العمر	بين المجموعات	٣	٧,١٨٠٦	٢,٣٩٣٥	٣,٦٣٦٩	٠,٠١٤٥*
	داخل المجموعات	١٣٦	٨٩,٥٠٥٤	٠,٦٥٨١		
	التباين الكلي	١٣٩	٩٦,٦٨٦٠			
عدد سنوات الخدمة داخل جامعة مؤتة	بين المجموعات	٢	٥,٩٠٣	٢,٩٥٠١	٤,٤٥١٩	٠,٠١٣٤*
	داخل المجموعات	١٣٧	٩٠,٧٨٥٧	٠,٦٦٢٧		
	التباين الكلي	١٣٩	٩٦,٦٨٦٠			
الكلية	بين المجموعات	١	٢,١٧٥٢	٢,١٧٥٢	٣,١٧٦٢	٠,٠٧٦٩
	داخل المجموعات	١٣٨	٩٤,٥١٠٨	٠,٦٨٤٩		
	التباين الكلي	١٣٩	٩٦,٦٨٦٠			
عدد سنوات الخدمة خارج جامعة مؤتة	بين المجموعات	٢	٤,٨٣٢١	٢,٤١٦٠	٣.٦٠٣٥	٠,٠٢٩٨*
	داخل المجموعات	١٣٧	٩١,٨٥٣٩	٠,٦٧٠٥		
	التباين الكلي	١٣٩	٩٦,٦٨٦٠			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α = ٠,٠٥)

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى (α = ٠,٠٥) ودرجات حرية (١٣٥,٤) = ٢,٣٧

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى (α = ٠,٠٥) ودرجات حرية (١٣٦,٣) = ٢,٦٠

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى (α = ٠,٠٥) ودرجات حرية (١٣٧,٢) = ٢,٩٩

٤- النتائج والتوصيات:

٤-١ النتائج :

جاءت هذه الدراسة لتحديد أثر الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس ، وتوصل الباحثان من خلال معطيات التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة واختبار فرضياتها إلى نتائج هامة. وفي ما يلي توضيح لأهم هذه النتائج :

أولاً: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية من جهة ، ورضا أعضاء هيئة التدريس من جهة ثانية ؛ إذ أشارت نتائج تحليل الانحدار إلى أن الثقة التنظيمية تتنبأ بما مقداره (٦١,٧%) من التباين في رضا أعضاء هيئة التدريس . كما أن عنصر الثقة بالسياسات الإدارية قد احتل المركز الأول في التأثير على الرضا ويفسر ما مقداره (٥٤,٥%) من التغير في المتغير التابع ، ويلي ذلك عنصر الثقة بالقيم التنظيمية ، وعنصر الثقة بتدفق المعلومات ، وعنصر الثقة بمجالس الكليات على التوالي .

ثانياً : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة في صنع القرارات وأي عنصر من عناصرها من جانب ، ورضا أعضاء هيئة التدريس من جانب أخر .

ثالثاً : هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة حول مستوى الثقة التنظيمية المدركة تعزى لمتغيرات العمر ، وسنوات الخدمة خارج الجامعة . في حين لم تظهر هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في تصوراتهم حول مستوى الثقة التنظيمية المدركة تُعزى لمتغيرات : الجنس ، والرتبة الأكاديمية ، والعمل الإداري ، وعدد سنوات الخدمة داخل الجامعة ، والكليات التي يعملون بها .

رابعاً : هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة حول درجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة في صنع القرارات تعزى لمتغيرات الجنس ، والعمل الإداري ، والرتبة الأكاديمية . في حين لم تظهر هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في تصوراتهم حول درجة الملاءمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة في صنع القرارات تُعزى

لمتغيرات: العمر ، وعدد سنوات الخدمة داخل الجامعة ، وعدد سنوات الخدمة خارج الجامعة ، والكليات التي يعملون بها

خامساً : هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات العمر ، والرتبة الأكاديمية ، وعدد سنوات الخدمة داخل الجامعة ، وعدد سنوات الخدمة خارج الجامعة . في حين لم تظهر هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في تصوراهم حول الرضا الوظيفي تُعزى لمتغيرات : الجنس ، والعمل الإداري ، والكليات التي يعملون بها .

٤-٢ التوصيات :

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يخلص الباحثان إلى تقديم مجموعة من التوصيات العملية والأكاديمية، فيما يلي أهمها :

أولاً : ضرورة الاهتمام من قبل أصحاب القرار في جامعة مؤتة بعناصر الثقة التنظيمية، وبخاصة عنصر السياسات الإدارية الذي أظهرت الدراسة قوة تفسيره وتأثيره على رضا أعضاء هيئة التدريس.

ثانياً : ضرورة إيلاء أسس السياسات الإدارية في الجامعة ومعاييرها أهمية كبيرة من ناحية ، ومراعاة تطبيقها من ناحية أخرى ، وذلك للحد من الوساطة والمحسوبية والمزاجية والشللية في التأثير على الممارسات والتوجهات الإدارية السائدة .

ثالثاً : ضرورة التأكيد على التزام القادة الإداريين في الجامعة بالقيم التنظيمية ، فضلاً على مراعاة تدفق المعلومات في القنوات التنظيمية لأهمية هذه المتغيرات في التأثير على الرضا .

رابعاً : ضرورة العناية بانتقاء أعضاء المجالس الأكاديمية، زيادة على التركيز على آلية للرقابة على عملية صنع القرارات وتقيدها بتعليمات وأنظمة وقانون الجامعة، إذ إن تأثير هذه المجالس كبير في معظم القرارات المتخذة في الجامعة .

خامساً : إيجاد آلية مناسبة لمشاركة أعضاء هيئة التدريس غير المثبتين في الخدمة – المحاضرين المتفرغين وغير المتفرغين – في عملية صنع القرارات .

سادساً : إجراء المزيد من الدراسات لقياس العلاقة بين الثقة والمشاركة في صنع القرارات من جهة ، وأي من المتغيرات التنظيمية الأخرى ، ولا سيما أن الثقة التنظيمية تعد المتغير الحيوي في التأثير على العلاقات التنظيمية .

قائمة المصادر :

١- زهير الصباغ ، " من الإدارة بالتخويف إلى الإدارة بالثقة " ، **الإدارة العامة** ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، عدد ٥١ ، ١٩٨٦ : ٧-٢٥ .

٢- محمد مفضي عثمان الكساسبة ، العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية : دراسة ميدانية على أجهزة الخدمة المدنية الأردنية ، **رسالة ماجستير** ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن ، ١٩٩٦ : ٣.

3- Driscoll, W. James: "Trust and Participation in Organizational Decision Making as Predictors of Satisfaction", **Academy of Management Journal**, Vol. 21, No.1, 1978: pp 44-56.

٤- نعيم عقله نصير ورائد إسماعيل عبابنة ، " بناء الفريق : دراسة ميدانية لآراء المديرين حول مدى توفر سمات العمل كفريق في الأجهزة الحكومية لمحافظات الشمال في الأردن " ، **الإدارة العامة** ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، المجلد ٣٨ ، العدد ٢ ، ربيع الأخر ١٤١٩هـ ، أغسطس ١٩٩٨م : ٣٢٥-٣٧١ .

٥ - درويش عبدالرحمن، يوسف ، " العلاقة بين الإحساس بفعالية وموضوعية نظام تقويم الأداء والولاء التنظيمي والرضا والأداء الوظيفي : دراسة ميدانية" ، **المجلة العربية للعلوم الإدارية** ، مجلس النشر العلمي ، جامعة الكويت ، المجلد ٦ ، العدد ٢ ، مايو ١٩٩٩ : ٢٥٩-٢٧٥ .

6-Handy, Charles: "Trust and The Virtual Organization", **Harvard Business Review,** May - June 1995 : pp.40-50

7- Driscoll, W. James: **OP.Cit**. pp 52-54 .

٨- وليم ج. أوشي ، **النموذج الياباني في الإدارة: نظرية (Z)** ، ترجمة حسن محمد يس ، مراجعة ربحي محمد الحسن ، معهد الإدارة العامة ، المملكة العربية السعودية ، ١٩٨٥ : ١٦.

٩- سليمان أحمد اللوزي ، وفيصل فخري مرار ، " تنظيمات المستقبل وتحديات الإدارة " ، **المجلة العربية للإدارة** ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، عمان ، الأردن ، المجلد ١٤ ، العدد ١ ، شتاء ١٩٩٠ : ٥ -٢٧ .

10-Zand, E. Dale: "Trust and Managerial Problem Solving", **Administrative Science Quarterly**, Vol. 17, No. 1, 1972: pp 229-239.

١١- عبدالله عبدالغني الغامدي ، " الثقة التنظيمية بالأجهزة الإداريـــة في المملكـــة العربيـــة الســـعودية "، **المجلة العربية للإدارة** ، مجلـــد ١٤، عـــدد ٣ ، ١٩٩٠ : ٥ - ٤٧ .

12- Driscoll, W. James: **OP.Cit**.op at 45.

13- Sullivan, Jeremiah et al.: "The Relationship between Conflict Resolution Approaches, and Trust:-Across Cultural Study", **Academy of Management Journal**, Vol. 25, No. 4, 1981: PP 803-815.

١٤- عبدالله عبدالغني الغامدي ، **مرجـــع ســـابق** : ٥-٤٧ .

١٥- محمـــد قاسم القريوتي ، **السلوك التنظيمي : دراســـة الســـلوك الإنســـاني الفـــردي والجمـــاعي في المنظمات الإدارية** ، الطبعـــة الثانيـــة ، عمـــان : ١٩٩٣ : ٢٢١-٢٢٢ .

16- Umstot, D. Denis, **Understanding Organizational Behavior**, 2nd. Edition, New York: West Publishing Company, 1988:p 367.

١٧- جلال محمد النعيمي ، وآلاء حسيب عبدالهـــادي ، " المشـــاركة الجماعيـــة والأســـلوب الـــبرامتري في ادارة المنظمات الصناعية " ، **الإداري** ، معـــهد الإدارة العامـــة ، مســـقط ، الســـنة ١٢ ، العـــدد ٤٠ ، شعبان ١٤١٠ هـــــ ، مـــارس ١٩٩٠م : ١٦٣ .

١٨- سليمان أحمد اللوزي ، وفيصل فخري مـــرار ، **مرجـــع ســـابق** : ١٦٣-١٦٤ .

١٩- أمل حمد الفرحان ، وعبد الكريم السكر ، " المشـــاركة التنفيذيـــة في التخطيـــط التنمـــوي الأردني " ، **دراسات (العلـــوم الانســـانية)** ، الجامعـــة الأردنيـــة ، عمـــان ، المجلـــد ٢٢(أ) ، العـــدد ٦ ، ١٩٩٥ : ٢٨٦١ .

٢٠- القرآن الكريم ، سورة آل عمـــران ، آيـــة ١٥٩ .

٢١- محمد أحمد هيكل ، " فعالية الشورى بين الإدارة العامة والشريعة الإسلامية " ، **الإداري** ، معهد الإدارة العامة ، مسقط ، السنة ١٢ ، العدد ٤٢ ، ربيع الأول ١٤١١ هـــ ، سبتمبر ١٩٩٠م : ١٠٢ .

٢٢- أحمد ابراهيم أبو سن ، **الإدارة في الإسلام** ، الطبعة الثالثة ، دبي : المطبعة العصرية ، ١٩٨٦ : ٧٠ .

٢٣- عايدة سيد خطاب ، " الانتماء التنظيمي والرضا عن العمل : دراسة ميدانيـــة عـــن المـــرأة العاملـــة السعودية"، **مجلة العلوم الإدارية** ، جامعة الملك سعود ، المجلد ١٣ ، العدد ١ ، ١٩٨٨ : ٣٢.

٢٤- خالد العمري ، " مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس في الأردن وعلاقته ببعض خصائصهم الشخصية والوظيفية " ، **مؤتة للبحوث والدراسات** ، جامعة مؤتة ، مجلد ٧ ، عدد ٢، ١٩٩٢ : ١٣-١٤ .

٢٥- بسام العمري ، " الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة الأردنية " ، دراسات (العلوم الانسانية) ، الجامعة الأردنية ، عمان ، المجلد ٢٢، العدد ٥ ، ١٩٩٥ : ٢١٦٨-٢١٦٩ .

٢٦- عمر عبد الحافظ العواملة ، الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة في الأردن : دراسة ميدانية ، **رسالة ماجستير** ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن ، ١٩٩٠ : ٢٣ .

٢٧- **المرجع السابق** : ٢٦ .

٢٨- سيزلاقي ، أندرو دي. ، ووالاس ، مارك جي. ، **السلوك التنظيمي والأداء** ، ترجمة جعفر أبو القاسم ، مراجعة الترجمة علي محمد عبد الوهاب ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، ١٤١٢هـ ، ١٩٩١م : ٧٥ .

29- Driscoll, W. James: **OP at.** P54 .

30- Garrity, Mary Ann: "Measuring Trust within Organizational Culture", **PH.D. Thesis**, The University of Southern Mississippi, U.S.A., 1991.

31- Currall, Steven Christian: "The Role of Interpersonal Trust in Work Relationships", **Ph.D. Thesis**, Cornell University, U.S.A., 1990 .

32- Carnevale, David G.: "Organizational Trust: A Test of a Model of Its Determinants", **PH.D. Thesis**, The Florida State University, U.S.A., 1988 .

33- Driscoll, W. James: **OP.Cit.** P53 .

٣٤- كايد سلامة ، " أثر مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية على روحهم المعنوية : دراسة ميدانية " ، **أبحاث اليرموك (سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية)** ، جامعة اليرموك ، المجلد ٨ ، العدد ١ ، ١٩٩٢ : ١٥١-١٧٦ .

35- Driscoll, W. James: **OP.Cit.** P54 .

٣٦- محمد مفضي عثمان الكساسبة ، **مرجع سابق** : ٣٨ .

الملحق رقم (١)

بسم الله الرحمن الرحيم

استبانة

الأخوات والإخوة الزملاء أعضاء الهيئة التدريسية في جامعـــــة مؤتـــة :

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعــــد ؛

تهدف هذه الاستبانة إلى تحديد " أثر الثقة والمشـــاركة في صنـــع القـــرارات التنظيميـــة علـــى رضـــا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة " ، إذ إن هذه العلاقـــة مـــن الموضوعـــات الســـلوكية الـــتي يوجـــد لكل منا رأيه فيها وشعوره تجاهـــها .

يرجى تعاونكم في تعبئة هذه الاستبانة لما في ذلك من أهمية كبـــيرة في قيـــاس هـــذه العلاقـــة ، علمـــاً بأن المعلومات التي تقدمونها ستعامل بسرية ولن تستخدم إلا لغايـــات البحـــث العلمـــي .

كما يرجى إعادة الاستبانات بعد تعبئتها إلى ديوان كليتـــك أو ســـكرتيرة قســـمك .

شاكرين لكم حســـن تعـــاونكم.

الباحثـــــــان

<u>القسم الأول</u> : يرجى قراءة العبارات الآتية بدقـــة ووضـــع إشـــارة (✕) داخـــل القوســـين اللذيـــن يقابلان العبارة التي تتفق مع وضعك ، كما يرجى تعبئة الفراغـــات في العبـــارات التاليـــة :

١. القســـــم : ....

٢. الكليـــــة : ....

٣. العمـــل الإداري إن وجـــد : ....

٤. عدد سنوات الخدمة : خـــارج الجامعـــة (.......) في جامعـــة مؤتـــة (.......)

٥. الجنـــس :

( ) ذكر. ( ) أنثـــى.

٦. الرتبة الأكاديميـــة :

( ) مدرس. ( ) أستاذ مســـاعد. ( ) أســـتاذ مشـــارك.

( ) أستاذ. ( ) محاضر متفرغ أو محـــاضر غـــير متفـــرغ.

٠٧ العمـــر :

( ) ٣٠ سنة فـــأقل.　　　( ) ٣١ - ٤٠ ســنة.

( ) ٤١ - ٥٠ سنة.　　　( ) أكثر مـــن ٥٠ ســنة.

القسم الثاني : العبارات الآتيـــة تتعلـــق بدرجـــة مشـــاركتك في صنـــع القـــرارات المتعلقـــة بالمجـــالات المهمـــة في قسمك ، أو بدرجة ثقتك بمجلـــس قســـمك ومجلـــس كليتـــك ومجلـــس العمـــداء في الجامعة ، أو بدرجـــة رضـــاك عن موضوعـــات مهمـــة في وظيفتـــك . يرجـــى وضـــع إشارة (X) في الفـــراغ المناسب الذي يعبر عن وجهـــة نظـــرك :

ت	العبـــــــــــارة	موافـــق بشـدة	موافق	محايد	غير موافـق	غير موافـق إطلاقـاً
١	تتـــاح لك فرصة المشـــاركة في عمليـــة صنـــع القرارات المتعلقة بتعيينات أعضاء هيئة التدريـس في قسمك .					
٢	تتاح لك فرصة المشاركة في عملية صنع القـــرارات المتعلقة بترقيات أعضاء هيئة التدريس في قسمك .					
٣	إن آلية العمل المتبعة في قسمك تتيح لـــك فرصـــة المشاركة في عملية إعداد الموازنة السنوية للقسم .					
٤	تتاح لك فرصـــة المشـــاركة في عمليـــة صنـــع القرارات المتعلقة بتعيين رئيس قســـمك .					
٥	تتاح لك فرصة المشاركة في عملية صنع القـــرارات المتعلقة بتقويم أداء زملائك في القسم .					
٦	تتاح لك فرصة المشاركة في عملية صنع القـــرارات المتعلقة بطرح المواد الدراسية على الفصول المختلفة.					
٧	تتاح لك فرصة المشاركة في عملية صنع القـــرارات المتعلقة بتعديل الخطط الدراسية في قسمك .					
٨	لديك الرغبة بالمشاركة في عملية صنع القـــرارات المتعلقة بتعيينات أعضاء هيئة التدريس في قسمك .					
٩	لديك الرغبة بالمشاركة في عملية صنع القـــرارات المتعلقة بترقيات أعضاء هيئة التدريس في قسمك .					

١٠	لديك الرغبة بالمشاركة في عملية إعداد الموازنة السنوية لقسمك .					
١١	لديك الرغبة بالمشاركة في عملية صنع القرارات المتعلقة بتعيين رئيس قسمك .					
١٢	لديك الرغبة بالمشاركة في عملية صنع القرارات المتعلقة بتقويم أداء زملائك في القسم .					
١٣	لديك الرغبة بالمشاركة في عملية صنع القرارات المتعلقة بطرح المواد الدراسية على الفصول المختلفة.					
١٤	لديك الرغبة بالمشاركة في عملية صنع القرارات المتعلقة بتعديل الخطط الدراسية في قسمك .					
١٥	أنت على ثقة بأن مجلس قسمك يقوم باتخاذ القرارات المتعلقة باختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير واضحة وموضوعية .					
١٦	أنت على ثقة بأن مجلس كليتك يقوم باتخاذ القرارات المتعلقة باختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير واضحة وموضوعية .					
١٧	أنت على ثقة بأن مجلس العمداء في الجامعة يقوم باتخاذ القرارات المتعلقة باختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير واضحة وموضوعية .					
١٨	أنت على ثقة بأن مجلس قسمك يقوم باتخاذ القرارات المتعلقة بترقية أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير واضحة وموضوعية .					
١٩	أنت على ثقة بأن مجلس كليتك يقوم باتخاذ القرارات المتعلقة بترقية أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير واضحة وموضوعية .					
٢٠	أنت على ثقة بأن مجلس العمداء في الجامعة يقوم باتخاذ القرارات المتعلقة بترقية أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير واضحة وموضوعية .					
٢١	أنت على ثقة بأن مجلس قسمك يقوم باتخاذ					

	القرارات المتعلقة بتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير واضحة وموضوعية .					
٢٢	أنت على ثقة بأن مجلس كليتك يقوم باتخاذ القرارات المتعلقة بتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير واضحة وموضوعية .					
٢٣	أنت على ثقة بأن مجلس العمداء في الجامعة يقوم باتخاذ القرارات المتعلقة بتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير واضحة وموضوعية .					
٢٤	إن مجلس قسمك يشجع فرص الابتكار والإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس .					
٢٥	إن مجلس كليتك يشجع فرص الابتكار والإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس .					
٢٦	إن مجلس العمداء يشجع فرص الابتكار والإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس .					
٢٧	أنت على ثقة بأن مجلس قسمك يطبق النظام على جميع أعضاء هيئة التدريس دون تحيز أو تمييز .					
٢٨	أنت على ثقة بأن مجلس كليتك يطبق النظام على جميع أعضاء هيئة التدريس دون تحيز أو تمييز .					
٢٩	أنت على ثقة بأن مجلس العمداء يطبق النظام على جميع أعضاء هيئة التدريس دون تحيز أو تمييز .					
٣٠	يواجه مجلس قسمك المشكلات التي تعرض عليه ويتخذ القرارات اللازمة لحلها .					
٣١	يواجه مجلس كليتك المشكلات التي تعرض عليه ويتخذ القرارات اللازمة لحلها .					
٣٢	يواجه مجلس العمداء المشكلات التي تعرض عليه ويتخذ القرارات اللازمة لحلها .					
٣٣	يضعك مجلس قسمك بصورة المستجدات الإدارية والعلمية .					
٣٤	يضعك مجلس كليتك بصورة المستجدات الإدارية والعلمية .					

٣٥	يضعك مجلس العمداء بصورة المستجدات الإدارية والعلمية .					
٣٦	إن المعلومات التي تحصل عليها من خلال مجلس قسمك صادقة وموثوق بها .					
٣٧	إن المعلومات التي تحصل عليها من خلال مجلس كليتك صادقة وموثوق بها .					
٣٨	إن المعلومات التي تحصل عليها من خلال مجلس العمداء صادقة وموثوق بها .					
٣٩	بوجه عام أنت راض ومرتاح في عملك .					
٤٠	يتيح لك عملك فرصة التقدم والترقية .					
٤١	يعتبر الراتب الذي تتقاضاه جيداً .					
٤٢	يعتبر الراتب الذي تتقاضاه كاف بالمقارنة مع مستوى إنجازك في العمل .					
٤٣	لا تشعر بالقلق على مستقبلك الوظيفي .					
٤٤	إن العلاقة بينك وبين رئيسك المباشر جيدة .					
٤٥	يتمتع رئيسك المباشر بكفاءة ومعرفة عالية في مجال عمله .					
٤٦	تتصف علاقتك بزملائك أعضاء هيئة التدريس بالتعاون .					
٤٧	يجعل زملاؤك عملك ممتعاً .					
٤٨	أنت راض عن إنجازاتك في مجال عملك لغاية الآن .					

أ- ما السلبيات والمعوقات التي ترى أنها تضعف مستوى ثقتك بمجلس القسم والكلية والعمداء ؟ (يرجى ترتيبها حسب الأهمية) :

....

....

....

....

....

....

....

ب- ما السلبيات والمعوقات التي ترى أنها تضعف مستوى مشاركتك في صنع القرارات ؟ (يرجى ترتيبها حسب الأهمية) :

....

....

....

....

....

....

....

ج- ما السلبيات والمعوقات التي ترى أنها تضعف مستوى رضاك الوظيفي ؟ (يرجى ترتيبها حسب الأهمية) :

....

....

....

....

....

د- ما الاقتراحات أو التوصيات التي ترى أنها تزيد ثقتـــك ومشـــاركتك في صنـــع القـــرارات ومـــن ثم رضاك الوظيفي؟ (يرجى ترتيبها حســـب الأهميـــة) :

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....